

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)

Фінансово-економічний факультет
(факультет)

Кафедра Маркетингу
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студента Клименко Анни Андріївни
(П І Б)

академічної групи 075-18-1
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Дослідження конкурентоспроможності товарів власних торгових марок роздрібною торговою мережі»
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Куваєва Т.В.			
розділів:				
1. Теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності власних торгових марок	Куваєва Т.В.			
2. Маркетингові дослідження роздрібною мережі формату дрогері	Куваєва Т.В.			
3. Дослідження конкурентоспроможності власних торгових марок	Куваєва Т.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студенту Клименко А.А. академічної групи 075-18-1
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему **«Дослідження конкурентоспроможності товарів власних торгових марок роздрібною торговою мережою»**

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 12 травня 2022 р.
№ 254-с

Розділ	Зміст	Термін Виконання
1. Теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності власних торгових марок	Визначено поняття конкурентоспроможності власних торгових марок та особливості її забезпечення, особливості формування конкурентоспроможності власних торгових марок	02.05.2022 р. – 12.05.2022 р.
2. Маркетингові дослідження роздрібною мережою формату дрогері	Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє маркетингові середовища Watsons, досліджено власні торгові марки конкурентів	13.05.2022 р. – 22.05.2022 р.
3. Дослідження конкурентоспроможності власних торгових марок	Проведено маркетингове дослідження ставлення споживачів до власних торгових марок; визначені напрями розвитку та створені пропозиції для покращення власних торгових марок	23.05.2022 р. – 05.06.2022 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		06.06.2022 р. – 10.06.2022 р.

Завдання видано

(підпис керівника)

Дата видачі

29.04.2022 р.

Куваєва Т.В.

(прізвище, ініціали)

Дата подання до екзаменаційної комісії 10.06.2022 р.

Прийнято до виконання

(підпис студента)

Клименко А.А.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 86 с., 35 рис., 26 табл., 1 додаток, 45 джерел.

В кваліфікаційній роботі проаналізований рівень конкурентоспроможності товарів власних торгових марок роздрібною торговою мережі, що діє на ринку дрогері-рітейлу України. Проаналізовано внутрішнє (сильні та слабкі сторони) та зовнішнє середовище (можливості та загрози) підприємства. Проведено маркетингове дослідження з метою виявлення ступеню обізнаності та лояльності споживачів до власних торгових марок задля визначення шляхів збільшення їхньої частки продажів в загальному об'ємі продажів.

Об'єкт розроблення: процес забезпечення конкурентоспроможності товарів власних торгових марок роздрібною торговою мережі.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження конкурентоспроможності власних торгових марок роздрібною торговою мережі Watsons.

Положення, що захищаються: процес просування власних торгових марок підприємства, що сформований на основі результатів маркетингових досліджень, сприяє підвищенню популярності ВТМ та збільшенню їхньої частки продажів.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаними курсовими роботами з маркетингових досліджень, маркетингового стратегічного планування, науковими студентськими роботами з маркетингу. Результати роботи можуть бути використані на підприємствах роздрібною торгівлі, що мають на меті створення та просування товарів власних торгових марок.

Соціально-економічна ефективність роботи полягає у забезпеченні конкурентоспроможності товарів власних торгових марок з урахуванням потреб споживачів мережі.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: удосконалення методів просування ВТМ в категорії «Товари для догляду за

тілом» з метою збільшення частки продажів ВТМ в загальному об'ємі продажів.

У роботі використано такі методи досліджень: метод експертних оцінок (IFAS-аналіз при оцінці факторів внутрішнього середовища підприємства; EFAS-аналіз при оцінці факторів зовнішнього середовища підприємства; багатокутник конкурентоспроможності при оцінці конкурентів); методи маркетингових досліджень (метод опитування); статистичні методи (частотний аналіз при аналізі результатів маркетингового дослідження); методи маркетингового аналізу (SWOT-аналіз, SWOT-матриця, матриця McKinsey).

КЛЮЧОВІ СЛОВА:ВЛАСНІ ТОРГОВІ МАРКИ, МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ, АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА, ПРОСУВАННЯ.

ABSTRACT

Explanatory note: 86 pages, 35 pictures, 26 tables, 1 appendix, 45 sources.

The level of competitiveness of goods of private label of the retail trade network operating in the market of drugstore-retail of Ukraine is analyzed in the qualification work. The internal (strengths and weaknesses) and external environment (opportunities and threats) of the enterprise are analyzed. A marketing study was conducted to identify awareness and loyalty to their own brands to identify ways to increase their share of sales in total sales.

Object of development: the process of ensuring the competitiveness of goods of own brands of retail trade network.

The purpose of the qualification work: to study the competitiveness of Watsons' private labels.

Protected provisions: the process of promoting the company's private label, formed on the basis of the results of marketing research, helps to increase the popularity of TMV and increase their share of sales..

Qualification work is closely related to the completed course work on marketing research, marketing strategic planning, scientific student work on marketing. The results of the work can be used in retail enterprises, which aim to create and promote products of their private labels.

Socio-economic efficiency is to ensure the competitiveness of its own brands, taking into account the needs of consumers.

Conclusions, proposals on the object of development: improvement of methods of promotion of private labels in the category "Goods for body treatment" using an increase in the share of sales of private labels in total sales.

The following research methods were used in the work: method of expert assessments (IFAS-analysis in assessing the factors of the internal environment of the enterprise; EFAS-analysis in assessing the factors of the external environment of the enterprise; competitiveness polygon in assessing competitors); marketing research methods (survey method); statistical methods (frequency analysis in the

analysis of marketing research results); methods of marketing analysis (SWOT-analysis, SWOT-matrix, McKinsey matrix).

KEY WORDS: PRIVATE LABEL, MARKETING RESEARCH, ASSORTMENT POLICY, PROMOTION.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВЛАСНИХ ТОРГОВИХ МАРОК.....	10
1.1 Поняття конкурентоспроможності та особливості її забезпечення.....	10
1.2 Особливості формування конкурентоспроможності власних торгових марок.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	20
2.1 Аналіз внутрішнього середовища підприємства роздрібної мережі.....	20
2.2 Аналіз зовнішнього середовища роздрібної мережі.....	37
2.3 Аналіз конкурентів роздрібної мережі.....	41
РОЗДІЛ 3 АНАЛІЗ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА.....	48
3.1 Аналіз результатів маркетингового дослідження власних торгових марок.....	48
3.2 Визначення напрямів розвитку мережі.....	63
3.3 Пропозиції для покращення власних торгових марок.....	67
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Сучасний етап розвитку конкурентного середовища вимагає від більшості компаній усвідомлення ситуації та швидких можливостей реагування на них, щоб задовольнити очікування клієнтів.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що на сьогоднішній день багато компаній прагнуть диференціювати власних асортимент шляхом введення та просування товарів власних торгових марок. Слід зазначити, що популярність власних торгових марок пов'язана з кризовими явищами. Так, на початку кризи COVID-19 та військових дій в Україні багато брендів споживчих товарів зникли з полиць магазинів через панічні покупки. Той факт, що власні торгові марки часто дешевші за національні бренди, також є одним з ключових чинників за умов падіння платоспроможності населення України. Ці дві переваги – висока доступність і низька ціна – зробили товари власних торгових марок значно привабливішими для споживачів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження конкурентоспроможності власних торгових марок роздрібною торговою мережі Watsons.

Виходячи з поставленої мети, визначені наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти конкурентоспроможності власних торгових марок, а саме поняття конкурентоспроможності та її види, особливості формування конкурентоспроможності власних торгових марок;
- дослідити маркетингову діяльність підприємства;
- дослідити особливості поведінки споживачів та мотиви здійснення покупки товарів власних торгових марок;
- виявити задоволеності клієнтів та ступінь їхньої прихильності до власних торгових марок;
- провести аналіз зовнішнього середовища підприємства;
- обґрунтувати напрям подальших дій щодо покращення просування власних торгових марок, враховуючи досліджувані аспекти.

Об'єктом дослідження процес забезпечення конкурентоспроможності товарів власних торгових марок роздрібною торговою мережі.

Предметом дослідження є формування конкурентних переваг власних торгових марок.

У роботі використано такі методи досліджень: метод експертних оцінок (IFAS-аналіз при оцінці факторів внутрішнього середовища підприємства; EFAS-аналіз при оцінці факторів зовнішнього середовища підприємства; багатокутник конкурентоспроможності при оцінці конкурентів); методи маркетингових досліджень (метод опитування); статистичні методи (частотний аналіз при аналізі результатів маркетингового дослідження); методи маркетингового аналізу (SWOT-аналіз, SWOT-матриця, матриця McKinsey).

Положення, що захищаються: процес просування власних торгових марок підприємства, що сформований на основі результатів маркетингових досліджень, сприяє підвищенню популярності ВТМ та збільшенню їхньої частки продажів.

Сфера використання. Сферою практичного використання результатів роботи є підприємства роздрібною торгівлі, що мають на меті створення та просування товарів власних торгових марок

Структура кваліфікаційної роботи включає в себе вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та три додатки.

Апробація результатів. Результати дослідження, що були отримані в кваліфікаційній роботі бакалавра, були оприлюднені на міжнародній конференції:

Klymenko A. Marketing research of own brands of a droggery store. *Majesty of Marketing* : Materials of the International conference for the students and junior research staff, Dnipro, 9 December 2021. P. 117–118.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВЛАСНИХ ТОРГОВИХ МАРОК

1.1 Поняття конкурентоспроможності та особливості її забезпечення

Конкурентоспроможність можна розуміти як здатність компанії збільшити частку ринку та прибутковість. Це тлумачення може відрізнятися від того, що називається традиційним поглядом економічної теорії, де конкурентоспроможність визначається при порівнянні компаній за виробничими витратами, і більш конкурентоспроможною буде та, яка має найдешевший спосіб виробництва конкретного товару [1].

Конкурентоспроможність визначається як ступінь, в якій компанія виробляє і досягає прибутковості, яка дорівнює або перевершує її конкурентів. Що стосується міжнародної конкурентоспроможності, то це означає виробляти та продавати продукцію за дешевшою вартістю.

Конкурентоспроможність має різні значення для різних організацій, і деякі галузі розглядають конкурентоспроможність як здатність переконувати й утримувати клієнтів, залучених їхніми пропозиціями, тоді як інші можуть розглядати конкурентоспроможність як здатність покращувати свої процеси та отримувати переваги на ринку [2]. Існує потреба в більш цілісному уявленні конкурентоспроможності, яка могла б охопити інші важливі аспекти, включаючи питання, які підкреслюють важливість виробництва, продажу товару або надання послуги споживачеві компаніїю.

Основною конкурентоспроможності є формування конкурентної переваги. Конкурентна перевага підприємства – це відмінна риса діяльності підприємства, яка забезпечує йому перевершення конкурентів на цільовому ринку [3]. Компанія може обійти своїх конкурентів, тільки якщо вона в змозі забезпечити собі деяку відмінність від інших, яку зможе в майбутньому зберегти. Така відмінність повинна забезпечити більшу цінність для

споживачів, або створити співставну з конкурентами цінність при менших витратах.

Конкурентна перевага характеризується відмінними рисами, наведена на рисунку 1.1

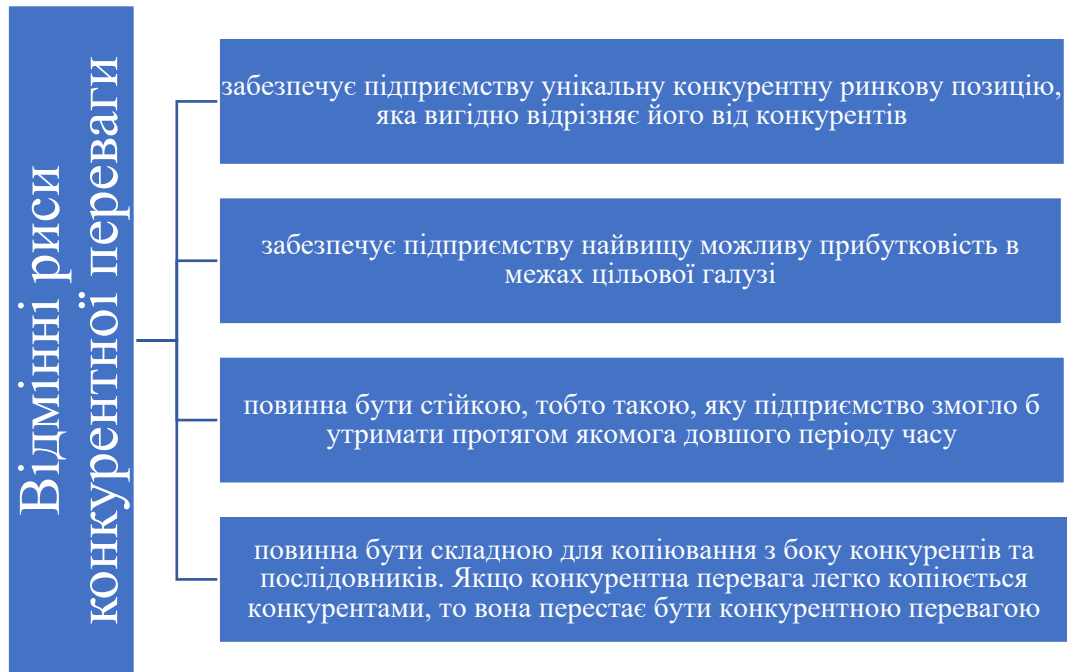


Рисунок 1.1 – Відмінні риси конкурентної переваги [3]

Процес формування конкурентної переваги лежить в межах конкурентних стратегій. В економічній літературі немає єдиного підходу щодо класифікації маркетингових конкурентних стратегій та виділення їх різновидів.

Аналізом класифікацій маркетингових стратегій займалось багато вчених. Найбільш вдалою є класифікація за професором Куденко Н.В. [5].

Класичним підходом щодо визначення різновидів конкурентних стратегій є підхід М. Портера, який виділяє два основні різновиди конкурентних стратегій: стратегія диференціації та стратегія цінового лідерства. І. Ансофф погоджується з цими двома різновидами конкурентних стратегій, але дещо модифікує їх, виділяючи чотири різновиди [5]:

- стратегія максимізації ринкової частки;

- стратегія диференціювання товарів підприємства від товарів конкурентів;
- стратегія диференціювання ринку (ринкової ніші), яка пов'язана із створенням у покупці позитивного іміджу товарів підприємства;
- стратегія росту, яка забезпечує майбутній розвиток підприємства.

Можливо виділити різновиди маркетингових конкурентних стратегій за такими ознаками [5]:

- за джерелами конкурентної переваги;
- за стадією життєвого циклу товарів підприємства;
- за агресивністю ринкових дій підприємства;
- залежно від ринкових позицій підприємства.

За джерелами конкурентної переваги виділяють два основні різновиди конкурентної стратегії – цінове лідерство і диференціація. Ці стратегії є основними маркетинговими стратегіями бізнес-рівня.

За стадією життєвого циклу товарів підприємства виділяються маркетингові стратегії на стадіях впровадження, зростання зрілості та спаду [6].

Основними маркетинговими стратегіями на стадії впровадження є стратегія послідовника.

На стадіях росту і зрілості основними маркетинговими стратегіями є різновиди стратегій лідерства та диференціації [5].

Основними маркетинговими стратегіями на стадії спаду життєвого циклу товару є такі: стратегія виходу з ринку, стратегія “збору врожаю”, стратегія ринкової ніші, стратегія зміцнення ринкових позицій (стратегія лідерства). М. Портер виділяє ці основні різновиди маркетингових стратегій в залежності від взаємодії двох ознак: сприятливої структури спадаючого ринку, наявності у фірми конкурентної переваги [5].

За агресивністю ринкових дій підприємства розрізняють маркетингові стратегії наступу і захисту (оборони). Необхідність виділення таких

різновидів маркетингових конкурентних стратегій пояснюється тим, що сучасний ринок є майданчиком гострої конкурентної боротьби.

Класифікаційною ознакою розподілення маркетингових конкурентних стратегій на стратегію наступу і стратегію оборони можна вважати характер (агресивність) маркетингових дій. Якщо конкурентні позиції однієї фірми покращуються за рахунок іншого підприємства – це є стратегія наступу.

Стратегія наступу є дуже ризикованою, але більшість стратегій наступу не є успішними. Стратегія наступу вимагає великих коштів і зусиль. Успішна стратегія наступу забезпечує фірмі стійкі ринкові позиції.

Стратегія оборони на відміну від стратегії наступу, орієнтована не на активні, а на захисні дії. Перевагами маркетингової стратегії оборони порівняно із стратегії наступу є: менший ринковий ризик, менший фінансовий ризик, менші кошти на реалізацію.

Але стратегія оборони має і недоліки. Основним недоліком стратегії оборони є пасивність ринкових дій. Якщо стратегія оборони стає нормою стратегічної діяльності фірми, тобто якщо характер стратегічної діяльності фірми стає виключно захисним, то рано чи пізно загальний ринковий і економічний стан фірми погіршиться. Переваги і недоліки маркетингових конкурентних стратегій наступу і оборони узагальнені в таблиці 1.1.

Залежно від ринкових (конкурентних) позицій підприємств використовуються стратегія ринкового лідера, стратегія членджера, стратегія послідовника і стратегія нішера.

Ринкові лідери. Лідером на ринку є те підприємство, яке займає на ньому найбільшу ринкову частку. В рекламних зверненнях часто зустрічаються прагнення підприємства вважати себе лідером. При цьому фактори, за якими підприємства визначають себе лідерами, дуже різні. Але дійсним лідером ринку є та фірма, за яку проголосували покупці своїми покупками.

Таблиця 1.1 – Переваги і недоліки маркетингових стратегій наступу і оборони

Стратегія	Переваги	Недоліки
Маркетингова стратегія наступу	<ul style="list-style-type: none"> - перевершення конкурентів на цільовому сегменті; - зайняття лідируючих ринкових позицій; - сильні ринкові позиції протягом довгого часового терміну; - завоювання прихильності споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> - вимагає великих фінансових коштів; - високий ринковий ризик; - вимагає ретельного аналізу і підготовки
Маркетингова стратегія оборони	<ul style="list-style-type: none"> - невисокий фінансовий ризик; - невисокий ринковий ризик; - порівняно менші кошти на реалізацію 	<ul style="list-style-type: none"> - передбачає пасивні ринкові дії; - тривала пасивність може призвести до погіршення економічного становища підприємства

Аналізуючи приведену класифікацію конкурентних стратегій підприємства, можна зробити висновок, що їх реалізація можлива у межах застосування двох основних конкурентних стратегій, в основі котрих лежить два типи конкурентних переваг. Це стратегія диференціації та стратегія цінового лідерства. Тому розглянемо ці стратегії детальніше.

Стратегія цінового лідерства орієнтує підприємство на всебічне зниження витрат виробництва і обігу для того, щоб досягти найменшого рівня витрат по галузі. Це буде підставою для встановлення найнижчої ціни і отримання статусу цінового лідера галузі.

Маркетингова стратегія диференціації передбачає досягнення підприємством конкурентних переваг у задоволенні певних аспектів потреб споживачів. Застосовуючи стратегію диференціації, підприємство повинно сформуванати конкурентну перевагу в якості товару, його сервісному обслуговуванні або в інших аспектах задоволення потреб споживачів [7].

Основна ідея диференціації в тому, що ринкова пропозиція підприємства по задоволенню потреб її споживачів повинна відрізнятися від конкурентів і бути неповторною з точки зору споживачів. При цьому ціна і

витрати мають другорядне значення і відрізняються, як правило, високим рівнем [7].

Сутність маркетингової стратегії диференціації полягає в створенні такої ринкової пропозиції, яка б відрізнялась від конкурентів [8].

Тому джерела диференціації необхідно шукати в можливих напрямках позитивних результативних відмінностей діяльності підприємства від конкурентів. Джерелами диференціації, за Ф. Котлером, можуть бути: товар, сервіс, персонал, імідж [7].

Відповідно до цих джерел виділяють такі різновиди диференціації: товарна диференціація, сервісна диференціація, диференціація персоналу, іміджеві диференціація.

Порівняльна характеристика основних різновидів маркетингових конкурентних стратегій (стратегії цінового лідерства та стратегії диференціації) за показником джерел, переваг та недоліків наведена в таблиці 1.2

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика маркетингових стратегій диференціації та цінового лідерства

Стратегія цінового лідера	Стратегія диференціація
Джерела	
<ul style="list-style-type: none"> - Ефект економії на масштабах - “Спрощення” товару - Дешевші матеріально – технічні ресурси - Інновації процесу виробництва - Дешевші трудові ресурси 	<ul style="list-style-type: none"> - Товар - Упаковка - Сервіс - Кадри - Імідж
- Переваги	
<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення обсягів збуту на сегменті ринку з еластичним попитом - Переваги по відношенню до торгових посередників, які зацікавлені в нижчій відпускній ціні - Низькі ціни утворюють високі вхідні бар’єри на ринок 	<ul style="list-style-type: none"> - Створюється високий імідж товарів і підприємства, що зменшує цінову еластичність попиту - Нижча цінова еластичність попиту дозволяє отримувати фірмі – диференціатору вищий питомий прибуток - Прихильність споживачів та унікальність ринкової пропозиції підприємства – диференціатора утворюють високі вхідні бар’єри на даний ринок

Продовження таблиці 1.2

Недоліки	
- Можливість несвоєчасного реагування на зміни в ринковому середовищі (особливо на технологічні зміни та зміни попиту)	- Джерело диференціації може втратити своє позитивне значення у зв'язку із зміною системи цінностей споживача
- Можливість досягнення аналогічного рівня витрат з боку підприємств - конкурентів	- Сприйняття диференціації знижується під впливом підприємств – послідовників (імітаторів)

Тому конкурентоспроможність завжди пов'язана зі створенням та реалізацією конкурентних переваг підприємства [9]. Головною класифікаційною ознакою типології стратегії конкурентоспроможності має бути, насамперед, вид конкурентних переваг, який підприємство прагне створити. Можливості формування певного виду конкурентних переваг підприємства, у свою чергу, визначаються зовнішнім середовищем – галуззю, де воно конкурує, і ресурсним потенціалом підприємства.

1.2 Особливості формування конкурентоспроможності власних торгових марок

Індивідуальність бренду надзвичайно важлива для створення клієнтської бази, створення дизайну продуктів і проведення маркетингових кампаній. Однак брендинг є дорогим і трудомістким.

Власна торгова марка (англ. Private Label, ВТМ) – марка товару або послуги, створених певною компанією на замовлення і представлених під брендом іншої компанії [10]. Власні торгові марки – це ексклюзивні бренди, якими володіє певний магазин. Торгові марки включають в себе упаковку та фірмові назви, характерні для конкретного магазину. Виробники товарів можуть продавати свої товари для приватного маркування на додаток до створення власних брендів. Це дає значні конкурентні переваги при продажу товару в упаковці бренду роздрібного продавця, розширюючи охоплення та потенціал збуту. Запровадженням та реєстрацією власної торгової марки займається сама компанія [10].

Власні торгові марки зустрічаються в багатьох різних галузях, від косметики та побутових засобів для чищення до харчових продуктів. Для виробника ВТМ може стати можливістю для збільшення прибутку, зниження конкуренції та багатьох інших переваг. Власні торгові марки є поширеною формою мерчандайзингу, яка може принести позитивну віддачу від інвестицій для власників магазинів і виробників [11].

Продаючи приватним маркам, виробник може усунути громіздкий процес брендування, який вимагає створення, тестування, впровадження та розповсюдження. Продаж приватній марці може обійти більшу частину процесу брендингу, щоб заощадити час і гроші. Товари, які реалізуються під власною торговою маркою, позиціонуються як альтернатива брендovanій продукції, що у більшості випадків має вищу ціну. Тож, створюючи приватні марки, компанія отримує більший контроль над виробництвом, якістю товару, ціноутворенням і розподілом.

При наявності в асортименті компанії власних торгових марок, компанія через прямі канали співпрацює з виробником, що дозволяє минати інших посередників. З точки зору маркетингу власні торгові марки забезпечують отримання більшої маржі через встановлення більш високої націнки порівняно з відомими брендами, економію на інструментах комунікаційної політики та формування лояльності покупців до своєї мережі [12].

Сучасні споживачі обирають продукцію ВТМ за якість та доступність. Навіть в умовах економічного спаду товари ВТМ мають стабільний продаж завдяки нижчим цінам [6]. Загальна стабільність і нееластичність ринку можуть принести користь виробникам, оскільки менше шансів, що роздрібні продавці заморозять свої замовлення у важкі часи. Насправді, більшість роздрібних продавців збільшать кількість замовлень під час економічного спаду, оскільки товари приватних торгових марок стають більш популярними, коли настають важкі часи [13].

Отже, основні конкурентні переваги ВТМ наведені на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Основні конкурентні переваги ВТМ

Формування та забезпечення конкурентоспроможності власних торгових марок потребує раціонального балансу та співвідношення ціни та якості продукції [14]. Основними діями роздрібних мереж щодо забезпечення конкурентоспроможності ВТМ повинно бути інформування покупців, що такі товари поєднують доступну ціну та прийнятну якість. Більшість товарів під власними торговими марками представлені в економічному та середньому ціновому сегменті і разом з тим є гідною альтернативою світовим брендам [15].

Слід зазначити, що популярність ВТМ пов'язана з кризовими явищами. Так, на початку кризи COVID-19 та військових дій в Україні багато брендів споживчих товарів зникли з полиць магазинів через панічні покупки. Деякі покупці, не знайшовши бажаних брендів, натомість купували товари власних торгових марок – і продовжували це робити. Той факт, що власні торгові марки часто дешевші за національні бренди, також є одним з ключових чинників за умов падіння платоспроможності населення України. Ці дві переваги – висока доступність і низька ціна – зробили власні торгові марки значно привабливішими для споживачів під час криз [16].

У той же час тенденції світового ринку свідчать про те, що хоча відомі бренди та ВТМ знаходяться в різних цінових сегментах, проте стають з часом прямими конкурентами [17].

Сьогодні більшість торгових мереж забезпечують конкурентоспроможність ВТМ за рахунок активного використання інструментарію маркетингу [18]. А саме:

- формування широкого та глибокого асортименту ВТМ в різних товарних категоріях;
- упакування продукції за рахунок яскравих кольорів;
- правильна викладка в магазині;
- використання POS-матеріалів;
- використання засобів стимулювання збуту;
- просування в соціальних мережах.

РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗДРІБНОЇ МЕРЕЖІ ФОРМАТУ ДРОГЕРІ

2.1 Аналіз внутрішнього середовища підприємства роздрібною мережі

Торгова мережа Watsons з формою власності – товариство з обмеженою відповідальністю. Торгова мережа Watsons існує з 1993 року, на українському ринку присутня вже 26 років.

Місія ТОВ «Watsons»: *«Зробити щоденні б'юти-ритуали та догляд за здоров'ям продуктами від ТМ Watsons яскравими та приємнішими, допомогти споживачеві почувати себе щасливим»* [19].

Перший магазин відкрито в місті Києві. Основними напрямками діяльності є роздрібна торгівля в сегменті «Товари для краси, здоров'я та дому». Кількість працівників – понад 4 тис. осіб в 410-ти магазинах. Через війну в країні робота деякої кількості магазинів в п'яти областях знаходиться під питанням – Запорізька, Херсонська, Харківська, Донецька, Луганська області. Основні параметри ринку, на якому працює Watsons: частки ринку конкурентів (Prostor, Eva, Шик і Блеск) дорівнюють відповідно 11,1%; 33%; 24,1% (рисунок 2.1).

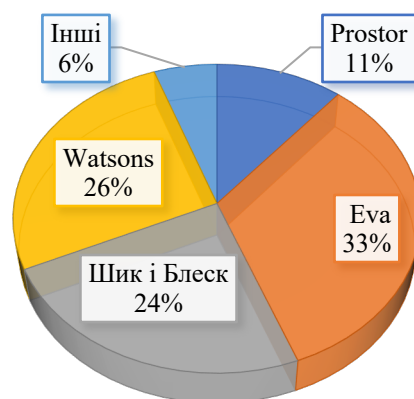


Рисунок 2.1 – Частки ринку конкурентів на ринку дрогері-рітейлу України

[19]

Карантин спричинив збільшення попиту на товари категорії дрогері. Проте, загальний продаж товарів впав у порівнянні з періодом до карантину. Цьому також сприяли карантинні обмеження щодо закриття магазинів різних мереж, у тому числі Watsons [20].

Фактично в Україні існує п'ять великих торгових мереж у даному сегменті, лише дві з яких – EVA та Watsons – представлені у всіх регіонах країни, конкуруючи з локальними гравцями. Мережа Prostor має більшу частину магазинів у Києві, на півдні та сході України [21].

У найплатоспроможнішому регіоні країни – столиці України – широко представлені три великі гравці: EVA, Watsons, Prostor. Зараз у лідери за кількістю магазинів вийшла торгова мережа EVA з її 91 торговою точкою в столиці [22]. Втім, мережа Watsons ненабагато відстала від своїх конкурентів. Має в столиці 87 торгових точок. Це більше, ніж у кожному із окремо взятих регіонів країни, крім Західної України. У Західній Україні мережа Watsons має лідируючі позиції [23].

Ще один регіон, де EVA та Watsons конкурують із місцевими мережами – Центр України. Зокрема, тут сильні позиції мережі «Шик та блиск» однойменної компанії із Вінниці. У мережі Watsons в цьому регіоні лише 51 [24], [25].

На південному напрямку найбільш помітні три мережі. Конкуренцію київської Watsons та дніпровської EVA становить ще одна компанія з Дніпра – мережа Prostor. Цей гравець розвиває мережу переважно на східному та південному напрямку, а також добре представлений у столиці. Для Watsons, яка аналогічно масово представлена на заході країни, це також важливий регіон – третій за розвиненістю торгової мережі за межами столиці (61 магазин) [23]. Детальна характеристика магазинів формату дрогері за кількістю магазинів наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Топ 5 дрогері-операторів України за кількістю магазинів за перше півріччя 2020 року [26]

№	Керуюча компанія	Мережа	Центральний офіс	Кількість торгових точок, 2020 р.	Кількість торгових точок, 2019 р.	Кількість відкритих магазинів в січні-серпні 2020 р.	Приріст точок 2020-2019 рр., %	Кількість областей покриття, серпень 2020 р.
1	ТОВ «Руш»	Eva	Дніпро	1007	974	37	3%	24
2	ТОВ «ДЦ Україна»	Watsons	Київ	410	416	-6	-1%	24
3	ТОВ «Стиль Д»	PROSTOR	Дніпро	339	338	1	0,3%	24
4	ТОВ «ШИКМАРКЕТ», ТОВ «Шик и Блеск»	Шик і Блеск	Вінниця	143	149	-6	-4%	10

Розміщення магазинів мережі Watsons наведено на рисунку 2.2.

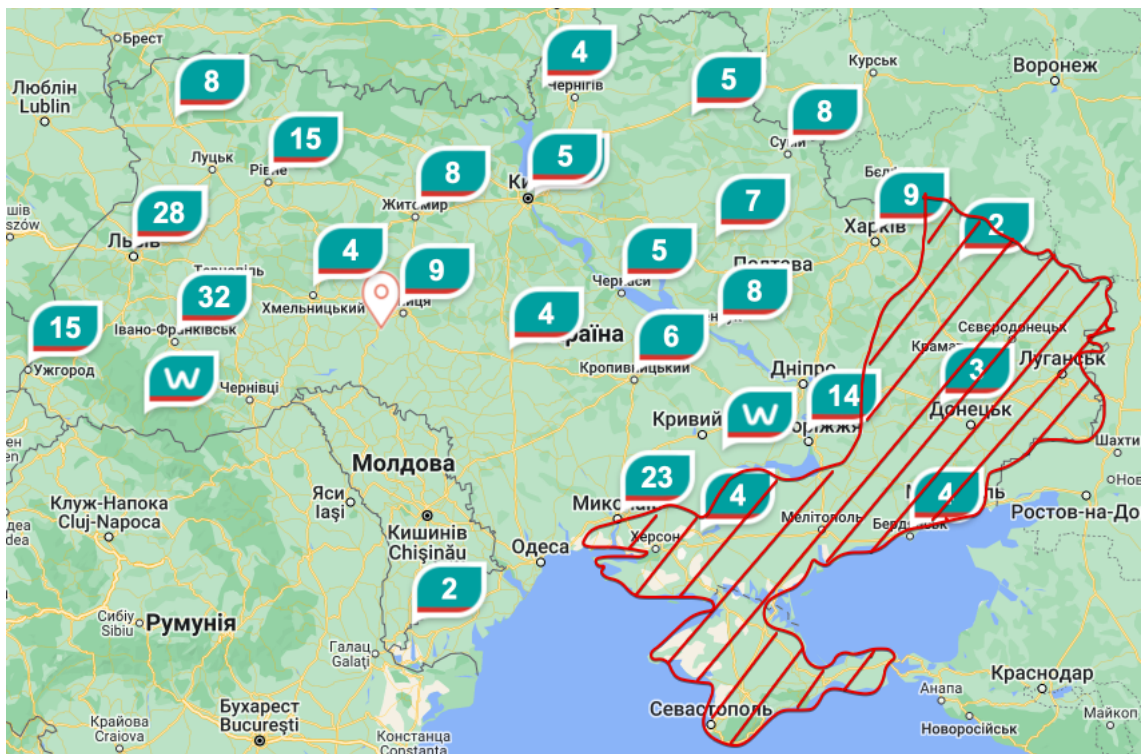


Рисунок 2.2 – Розміщення магазинів Watsons по Україні
(на 26.05.2022)

Розвиток мережі проходить не так активно, як в 2018 році. За цей рік відкрито всього приблизно 17 магазинів (в 2018 році в мережі було приблизно 40 нових магазинів).

Посилення конкуренції – останні два роки (2020, 2021) відкривають мережі схожого типу практично всі найкрупніші гравці на ринку (цього сегменту) [27]. Для знаходження управлінської проблеми був проаналізований об'єм продажів Watsons.

Через Covid-19, карантинних обмежень доходи населення мають спадаючу динаміку. Ситуація з доходами також погіршилася з введенням воєнного стану в країні, із-за початку війни, тому як велика кількість населення втратила роботу і доходи в тому числі.

В результаті всіх вищенаведених факторів значимість престижності відомих брендів знизилась на користь товарів власного виробництва – власних торгових марок (VTM) через їхню низьку вартості. Споживача не цікавить бренд, важливим стає сам продукт та його якість [28].

Перелік продукції власних торгових марок, що випускається: товари для здоров'я, декоративна косметика, товари для догляду за тілом, побутова хімія, парфумерія:

- засоби для прання (Domol, Ecomix);
- засоби для догляду за тілом, обличчям, волоссям (Isana, Naturals);
- засоби для догляду за малюками (Babydream, Babylove);
- засоби для догляду за шкірою обличчя (Superdrug, Rival De Loop);
- декоративна косметика (M.A.G, Vivienne Sabo, Lumene, Rimmel);
- засоби для догляду за тілом (Lucky Day, Wellness & Beauty);
- засоби для догляду за оселею (Helper, Flink & Sauber).

За річним обсягом продажів кожної асортиментної групи є можливим виявлення проблем з зацікавленістю до тієї чи іншої групи товарів. Загальний об'єм продажів Watsons складає 3 400 000 грн. од/рік (рисунок 2.3)

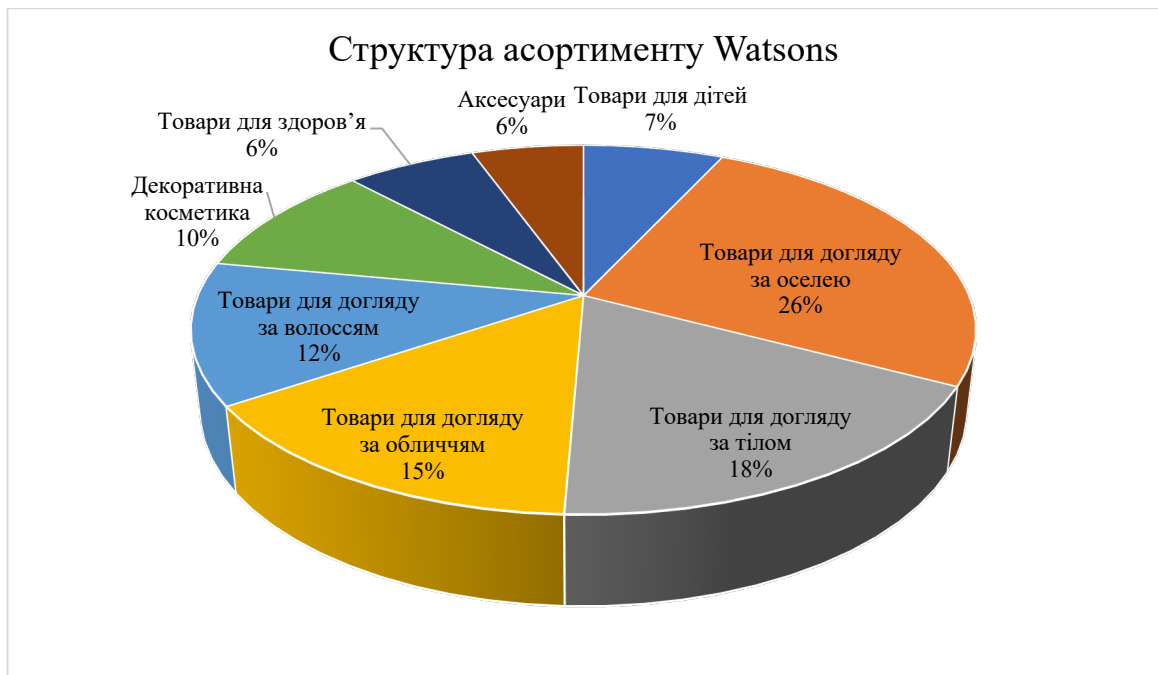


Рисунок 2.3 – Структура асортименту Watsons за основними категоріями

Можна зробити висновок, що товари для догляду за оселею, а також догляду за обличчям та волоссям мають найбільші об'єми продаж, в той час як товари для дітей навпаки мають лише 6,9% від всього об'єму.

Через довготривалу епідемію Covid-19, карантинних обмежень доходи населення знизилися. Ситуація з доходами також погіршилася з введенням воєнного стану в країні, тому як велика кількість населення втратила роботу і доходи в тому числі.

В результаті всіх вищенаведених факторів значимість престижності відомих брендів знизилась на користь товарів власного виробництва – власних торгових марок через їх нижчої вартості. Власні торгові марки забезпечують можливість для збільшення прибутку та зниження витрат.

Власні торгові марки конкурують із продукцією фірмових брендів і зазвичай продаються за нижчими цінами. Власне маркування є поширеною формою мерчандайзингу, яка може принести позитивну віддачу від інвестицій [29].

Для визначення популярності вибору власних торгових марок Watsons серед споживачів за об'ємом продажів сформовано діаграму, що наведено на рисунку 2.4.

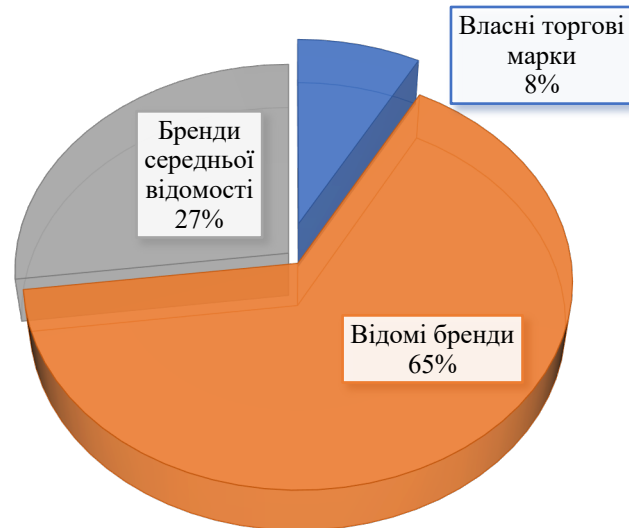


Рисунок 2.4 – Частка продажів товарів відомих брендів та власних торгових марок

Отже, можна зробити висновок, що частка продажів власних торгових марок не достатньо висока, лише 8%. Частка продажів власних торгових марок у конкурентів:

- 26% в ТМ «EVA» [30];
- 17% в ТМ «Prostor» [31], [32].

Тому головною управлінською проблемою Watsons є недостатньо активний розвиток власних торгових марок.

Аналіз фінансового стану підприємства є необхідним етапом для розробки планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємств [33]. Кредитори та інвестори аналізують фінансовий стан підприємств, щоб мінімізувати свої ризики за позиками та внесками, а також для необхідного диференціювання відсоткових ставок. Предметом фінансового аналізу підприємства є його фінансові ресурси, їх формування та використання. Для

досягнення основної мети аналізу фінансового стану підприємства – об'єктивної його оцінки та виявлення на цій основі потенційних можливостей підвищення ефективності формування й використання фінансових ресурсів – можуть застосовуватися різні методи аналізу. Методи фінансового аналізу – це комплекс науково-методичних інструментів та принципів дослідження фінансового стану підприємства.

Динаміка економічних показників ТОВ «Watsons» наведена в таблиці 2.2 та свідчить, що за останні роки (2020-2021) чистий дохід та валовий прибуток мають тенденцію до зростання.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних економічних показників функціонування ТОВ «Watsons» за 2020-2021 рр.

Показники	Рік, тис. грн		Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
	2020	2021		
Чистий дохід від реалізації продукції	313 850	363 200	49 350	15,7
Собівартість реалізованої продукції	143 200	163 800	20 600	14,4
Валовий прибуток	51 340	60 050	8 710	16,9
Інші операційні доходи	39 850	40 300	450	1,1
Адміністративні витрати	30 400	34 350	3 950	12,9
Витрати на збут	4 300	5 250	950	22,1
Інші операційні витрати	27 600	28 500	900	3,3
Прибуток від операційної діяльності	20 450	23 600	3150	15,4
Інші фінансові доходи	3 500	9 500	6 000	171,4
Інші доходи	1 000	1 500	500	50
Фінансові витрати	2 500	3 000	500	20
Інші витрати	7 400	10 500	3 100	41,9
Фінансовий результат до оподаткування	20 300	23 400	3 100	15,3
Чистий прибуток	160 050	180 120	20 070	12,5

Провівши аналіз основних економічних показників, стає відомо, що показник чистого доходу за 2021 рік зріс на 15,7% порівняно з минулим періодом. Валовий прибуток також зріс на 16,9%. Чистий прибуток на 2022 рік склав 180 120 гривень, що на 12,5% більше минулого року.

Операційні доходи, як і сума інших операційних витрат зростають лише на декілька відсотків та врівноважуються між собою.

Було проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Watsons» за чотирма складовими комплексу маркетингу 4P в таблиці 2.3.

Product – широкий асортимент товарів власних торгових марок, який наведений в таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Асортимент BTM Watsons

Асортиментна група	Назва BTM	Товар
Засоби для прання	Domol Ecomix	Пральні порошки – для автоматичного та ручного прання; капсули для прання; гель для прання; кондиціонери для прання; плямовивідники для білих, чорних та кольорових речей; пом'якшувачі води; рідини для прасок тощо.
Засоби для догляду за тілом, обличчям, волоссям	Isana Naturals	Дезодоранти – роликові та спреї; креми для обличчя – денні та нічні; креми для тіла; гелі для душу; гелі для укладки волосся; крем-гелі для обличчя; міцелярні пінки для обличчя; гелі для вмивання; бальзами для обличчя; диски для демакіяжу з міцелярним лосьйоном; міцелярні тоніки; маски тканеві; маски-плівки; сироватки для обличчя; шампуні для волосся; сухі шампуні для волосся; креми для рук; рідкі мила; лаки для волосся тощо.
Засоби для догляду за малюками	Babydream Babylove	Підгузки дитячі різних розмірів; пелюшки дитячі; серветки вологі дитячі; гель-шампунь для душу; крем для обличчя та тіла дитячий; піна для купання дитяча; крем-мило; ватні палички; підгузки-трусики для купання; прокладки гігієнічні для бюстгальтерів; присипка дитяча; олія проти розтягнень тощо.
Засоби для догляду за шкірою обличчя	Superdrug Rival De Loop	Креми для обличчя; гелі для обличчя тощо.

Продовження таблиці 2.3

Декоративна косметика	M.A.G Vivienne Sabo Lumene Rimmel	Бальзами для губ; блиски для губ; гель-лаки для нігтів; еліксири та вітамінні комплекси для нігтів; засоби для зняття лаку; лаки для нігтів; підводки для очей; туші для вій; олівці для брів та очей; тіні для повік; помади для губ; серветки матуючі; тональні креми; хайлайтери та консилери для обличчя тощо.
Засоби для догляду за тілом	Lucky Day Wellness & Beauty	Морська сіль для ванн; зубні щітки; бомби для ванн; носові хустинки; спреї для рук; ватні палички; креми універсальні; вологі серветки; мило рідке; туалетне мило тверде; ватні диски; губки для зняття макіяжу; креми для рук; пафи ватні тощо.
Засоби для догляду за оселею	Helper Flink & Sauber	Чохли для прання нижньої білизни; рукавиці господарські; губки для посуду; ганчірки господарські; серветки для прибирання; ролики для очищення одягу; прищіпки для одягу тощо.

Висока якість продукції, відповідає всім стандартам (COSMOS NATURAL), сертифікована знаками якості FSC, Vegan Society і Peta та є безпечною для користування.

Price – ціни роздрібні, вільні, рухомі; ціль ціноутворення – орієнтована на прибуток; метод – цільове ціноутворення. Ціни відносяться до доступних для споживачів. Використовуються заплановані знижки для стимулювання збуту, є програма лояльності для постійних клієнтів та акційні пропозиції [34].

В програмі лояльності при покупці товарів BTM діяла акційна пропозиція – «Купуй власне», сутність якої полягала в нарахуванні подвійних балів на картку лояльності Watsons Premium. Також існувала акційна пропозиція – «Купуй власне – мандруй класно!», розіграш подорожі до Туреччини при покупці товарів BTM.

В таблиці 2.4 наведений діапазон цін на товари BTM Watsons в категорії «Засоби для догляду за оселею» торгових марок Domol та Ecomix.

Таблиця 2.4 – Діапазон цін на товари ВТМ в категорії «Засоби для догляду за оселею»

Найменування товару	Об'єм, л/гр	Ціна, грн.
Ополіскувач для посудомийних машин Domol	1	71,90
Засіб для чищення унітазу Domol	0,75	64,90
Засіб для миття ванної Domol	0,75	59,90
Рідина для прочистки труб Domol	1	74,90
Засіб для чищення скла Domol	0,75	54,90
Спрей для видалення плісняви Domol	0,5	77,90
Засіб для миття посуду Domol	0,5	59,90
Таблетки для зливного бачка Domol	0,1	52,90
Засіб для чищення склокераміки Domol	0,25	55,90
Поліроль для меблів Domol	0,3	59,90
Гель для прання спортивного одягу Domol	1,5	140,00
Засіб для прання Ecomix	1,5	99,90
Крем для чищення універсальний Ecomix	0,5	31,90
Засіб проти плісняви Ecomix	0,5	41,50
Засіб для миття вікон Ecomix	0,5	34,90
Засіб для миття кухні Ecomix	0,5	39,90
Порошок пральний для новонароджених Ecomix	2,4	89,90
Біо-нейтралізатор запаху Ecomix	0,4	37,50

Place – широка мережа магазинів – 410 магазинів і 16 аптек у більш ніж 100 містах та 24 областях України (див. рисунок 2.2). Наявний власний логістичний центр та склади, що врівноважують ритмічність термінів постачання товарів зовнішніми постачальниками.

Promotion – наявна висока впізнаваність бренду та позитивний імідж компанії. Активно використовуються засоби SMM-просування – Watsons має офіційні сторінки в Instagram, Facebook, TikTok, також канали на YouTube, та канали в месенджерах Telegram та Viber, через які постійні споживачі дізнаються про нові товари та акційні пропозиції (див. рис. 2.5 та 2.6).



Рисунок 2.5 – Акційні пропозиції «Купуй власне»

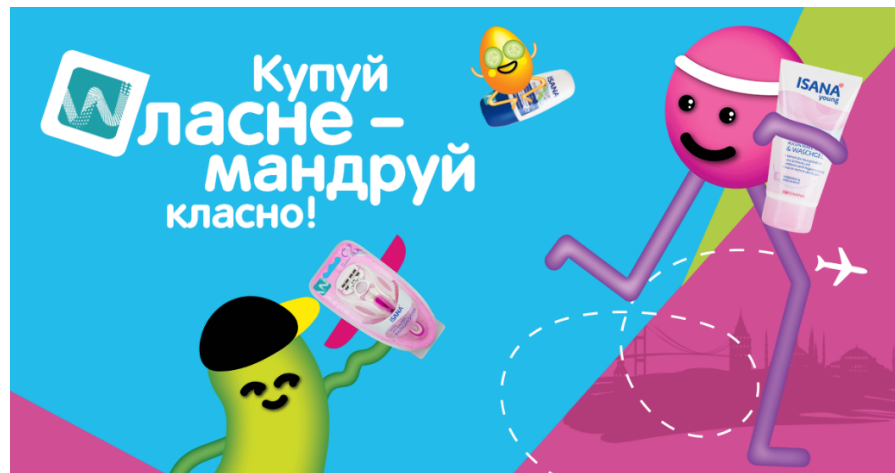


Рисунок 2.6 – Акційні пропозиції «Купуй власне»

Також мережа Watsons активно використовує для комунікацій соціальні мережі. Детальна характеристика мереж наведена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Просування товарів ВТМ Watsons в соцмережах

Назва соцмережі	Instagram	Facebook	YouTube	TikTok	Telegram	Viber
Тип контенту	Інформативний Розважальний Той, що продає	Інформативний Той, що продає	Розважальний Інтерактивний Інформативний	Розважальний	Контент, що продає	Контент, що продає
Частота публікацій	1-2 публікації в день	2-3 публікації в день	Щонеділі	1 публікація в 2-3 дні	1 публікація в день	1 публікація в день
Кількість вподобань/переглядів на публікації	Близько 300-500 вподобань	300-500 вподобань	120 тис. переглядів в середньому	Від 900 переглядів	3-3, тис. переглядів	До 100 вподобань
Кількість підписників	333 тис. підписників	12 950 млн. підписників	10 тис. підписників	58,5 тис. підписників	10 тис. підписників	70,5 тис. підписників

Отже, можна зробити висновок, що найбільш ефективною є діяльність щодо просування товарів BTM Watsons, судячи по взаємодії підписників з публікованим контентом, в Instagram, YouTube та Telegram. Саме такі результати можемо спостерігати по причині відповідності цільових аудиторій користувачів даних соціальних мереж з ЦА споживачів BTM.

Через власні соціальні мережі компанії інформує про новинки товарного асортименту, проведення акцій тощо (рисунок 2.7 – 2.8).

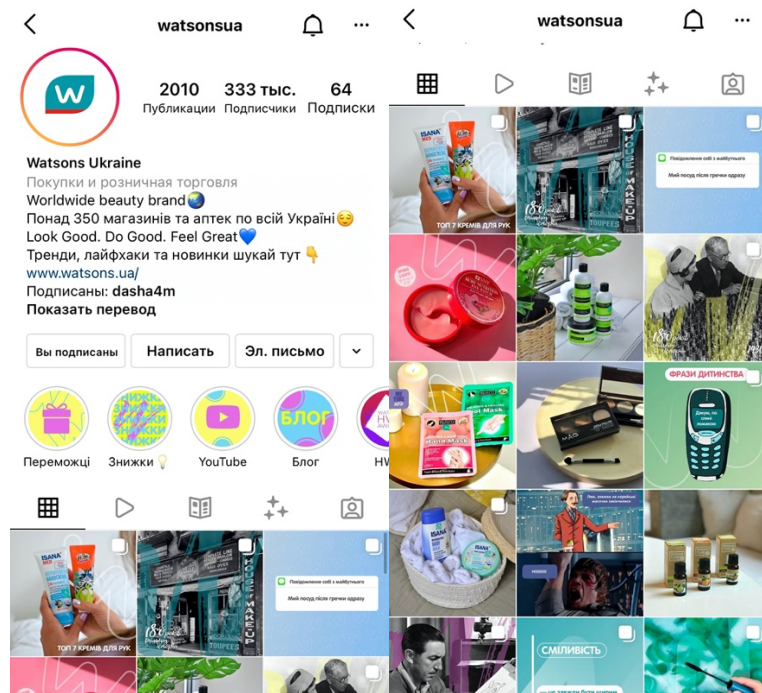


Рисунок 2.7 – Офіційна сторінка Watsons в Instagram

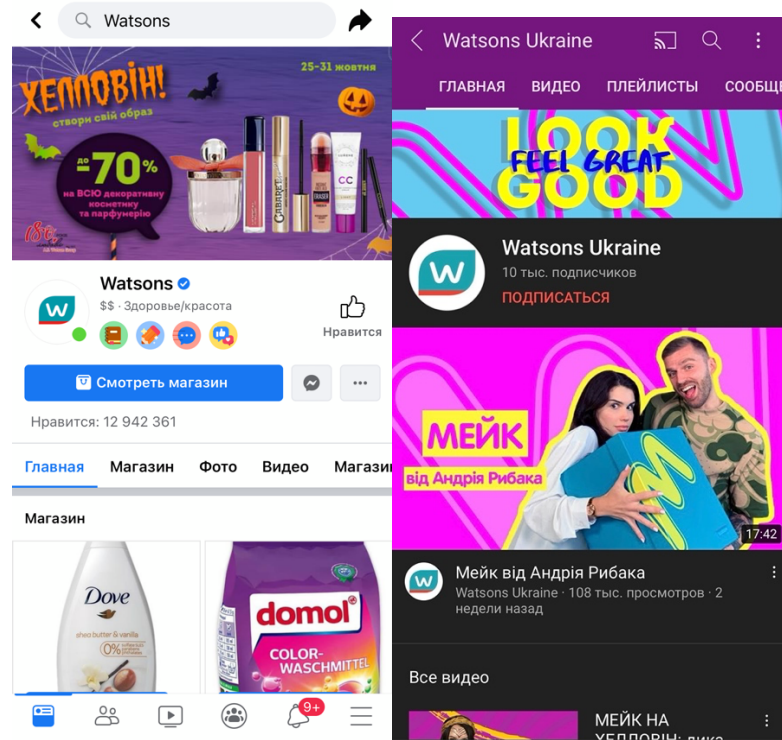


Рисунок 2.8 – Сторінки в Facebook та YouTube

Також активно використовується контекстна реклама та банери.

Отже, проведений аналіз елементів комплексу маркетингу дозволив визначити ключові конкурентні переваги компанії. (таблиця 2.6)

Таблиця 2.6 – 4P для ТОВ «Watsons»

Складові комплексу маркетингу	Конкурентні переваги
Product	<ul style="list-style-type: none"> - широкого асортименту товарів популярних марок (близько 800 брендів) та власних торгових марок (більше 25 брендів) - висока якість продукції, відповідає всім стандартам (COSMOS NATURAL), сертифікована знаками якості FSC, Vegan Society і Peta - та є безпечною для користування
Price	<ul style="list-style-type: none"> - ціни роздрібні, вільні, рухомі; ціль ціноутворення – орієнтована на прибуток; метод – цільове ціноутворення - ціни відносяться до доступних для споживачів - використовуються заплановані знижки для стимулювання збуту, програма лояльності для постійних клієнтів та акційні пропозиції

Продовження таблиці 2.6

Place	<ul style="list-style-type: none"> - широка мережа магазинів (429 магазинів і 16 аптек у більш ніж 100 містах України) - власний логістичний центр, що врівноважує ритмічність термінів постачання товарів зовнішніми постачальниками; - наявність складу
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> - висока впізнаваність бренду, позитивний імідж - активне використання засобів маркетингових комунікацій (digital-marketing, direct-marketing, PR)

За результатами проведеного дослідження були виявлені власні торгові марки та категорії товарів, які є найбільш затребуваними – засоби для догляду за обличчям та волоссям (Lucky Day, Wellness & Beauty) та засоби для прання (Domol, Esomix).

Для більш глибокого аналізу механізмів реалізації Власних Торгових Марок було проведено ABC-аналіз (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – ABC-аналіз асортименту Власних Торгових Марок ТОВ «Watsons»

Товар	Загальна сума продажів	Частка в обороті	Сукупний відсоток	ABC
Гель для душа Lucky Day	80 300	5,05%	5,05%	A
Пральний порошок Domol	79 400	4,99%	10,04%	A
Засіб для миття універсальний з антибактеріальною дією Esomix	68 400	4,30%	14,34%	A
Капсули для автоматичного прання Esomix	67 300	4,23%	18,57%	A
Засіб для прання Esomix	65 700	4,13%	22,70%	A
Порошок для прання для машинного та ручного прання Domol	61 100	3,84%	26,54%	A

Продовження таблиці 2.7

Крем для тіла універсальний Lucky Day	60 100	3,78%	30,32%	A
Мило рідке Lucky Day	59 300	3,73%	34,05%	A
Гель для прання Domol	59 000	3,71%	37,76%	A
Кондиціонер- концентрат Esomix	54 800	3,45%	41,21%	A
Гель для прання чорних речей Domol	52 300	3,29%	44,50%	A
Ватні диски Lucky Day	50 100	3,15%	47,65%	A
Крем для рук Lucky Day	50 100	3,15%	50,80%	A
Порошок пральний Esomix	49 000	3,08%	53,88%	A
Універсальний плямовивідник Domol	48 900	3,08%	56,96%	A
Гель для прання білих речей Domol	48 450	3,05%	60,01%	A
Крем універсальний Lucky Day	48 400	3,04%	63,05%	A
Пілінг для тіла Wellness&Beauty	45 350	2,85%	65,90%	A
Крем-мило для рук Lucky Day	42 700	2,69%	68,59%	A
Зубна щітка Lucky Day	40 200	2,53%	71,12%	B
Ватні палички Lucky Day	39 400	2,48%	73,60%	B
Крем-мило для інтимної гігієни Lucky Day	39 050	2,46%	76,06%	B
Вологі серветки Lucky Day	38 900	2,45%	78,51%	B
Мило антибактеріальне Lucky Day	34 200	2,15%	80,66%	B
Засіб для видалення плям для кольорових тканин Esomix	32 000	2,01%	82,67%	B
Губка банна Lucky Day	30 200	1,90%	84,57%	B
Туалетне мило тверде Lucky Day	27 150	1,71%	86,28%	B

Продовження таблиці 2.7

Безфосфатний пральний порошок Domol	25 700	1,62%	87,90%	B
Засіб для видалення плям для білих тканин Esomix	23 900	1,50%	89,40%	B
Пом'якшувач води для пральних машин Domol	22 900	1,44%	90,84%	C
Бомба для ванн Lucky Day	20 300	1,28%	92,12%	C
Рідина для прасок Domol	19 800	1,25%	93,37%	C
Губки для зняття макіяжу Lucky Day	19 400	1,22%	94,59%	C
Пафи ватні Lucky Day	14 800	0,93%	95,52%	C
Спрей для рук Lucky Day	13 100	0,82%	96,34%	C
Рідина для зняття лаку Lucky Day	9 500	0,60%	96,94%	C
Спрей для волосся Lucky Day	8 700	0,55%	97,49%	C
Сіль косметична Lucky Day	7 400	0,47%	97,96%	C
Всього	1 557 300	99,9%	99,99%	

В результаті проведеного ABC-аналізу маємо перелік «проблемних» товарів, які не користуються значним попитом. Більшість товарів групи С знаходиться під ТМ «Lucky Day» та знаходиться в категорії товарів для догляду за тілом.

Товарам даної категорії необхідно приділяти велику увагу, але за неможливості – слід вилучити їх з асортиментного портфелю через їх низьку частку в обороті. Залишити товари категорії С було б можливо в тому разі, якщо попит на них мав би стабільний характер, при їх низькій вартості. Але за даними звітності за 2019-2022 роки попит на дані товари не був стабільним.

Загальну суму продажів товарів власних торгових марок категорії А можливо підвищити шляхом покращення способів їх просування.

IFAS (Internal Factor Analysis Summary) – один із способів, які допомагають представити внутрішні фактори в вигляді категорій сильних і слабких місць і проаналізувати, які саме конкурентні переваги має компанія та яка комплексна оцінка її позиції на ринку (таблиця 2.8).

Експерти: Ганна Княжанська, Валерія Тарасенко.

Таблиця 2.8 – IFAS-аналіз ТОВ «Watsons»

Фактори	Оцінка	Вага	Зважена оцінка	Коментар
Сильні сторони				
1. Впізнаваність бренду мережі	4	0,1	0,4	Споживачі довіряють та віддають перевагу ТОВ «Watsons»
2. Широкий асортимент товарів	4	0,15	0,6	Широкий асортимент приваблює клієнтів та дає можливість зробити найефективніший вибір
3. Якісна продукція	5	0,25	1,15	Високий рівень якості сировини дає змогу створити безпечний продукт
Слабкі сторони				
1. Високі витрати на рекламну діяльність	3	0,2	0,6	Передивитися та залишити лише ефективні методи рекламного просування, що не є занадто витратними для компанії
2. Недосконала програма лояльності	4	0,1	0,4	Провести дослідження та модифікувати систему лояльності для залучення більшої кількості постійних клієнтів
3. Незначна частка продажу товарів власних торгових марок	5	0,2	1	Розробити та запустити в продаж товари власних торгових марок. Активізувати просування ВТМ.
ВСЬОГО	25	1	0,15	

Висновок: необхідно працювати з утриманням сильних сторін на тому ж рівні – контролювати якість продукції, тримати на рівні імідж та впізнаваність компанії, слідкувати за товарною політикою. Можливості слід перетворити в сильні сторони – збільшити частку ринку, стимулювати попит

на оновлену продукцію тощо. Загрози та слабкі сторони необхідно усунути в найкоротші строки, а саме:

- збільшити частку брендів власних торгових марок серед асортименту всіх товарів;
- передивитися та залишити лише ефективні методи рекламного просування, що не є занадто витратними для компанії;
- провести дослідження та модифікувати програму лояльності для залучення більшої кількості постійних клієнтів;
- контролювати ситуацію та стежити за діяльністю конкурентів.

2.2 Аналіз зовнішнього середовища роздрібною мережі

Аналіз зовнішнього середовища є оцінкою стану і перспектив розвитку найважливіших, з погляду організації, суб'єктів і чинників навколишнього середовища: галузі, ринків, постачальників і сукупності глобальних чинників зовнішнього середовища, на які організація не може робити безпосередній вплив.

Український ринок дрогері-ртейлу характеризується середнім рівнем консолідації. За 6 стартових місяців 2020 року в Україні мережеві дрогері оператори України відкрили 100 нових магазинів. Для порівняння також зазначимо, що у першому півріччі 2019 року в Україні було відкрито 153 нових магазини [35]. Таким чином, є значне уповільнення динаміки експансії провідними представниками сектору дрогері в 2020 р. (порівняно з січнем-червнем 2019 р. кількість нових відкриттів скоротилася більш ніж на 50%). Таким чином, є значне уповільнення динаміки експансії провідними представниками сектору дрогері в 2020 р. (порівняно з січнем-червнем 2019 р. кількість нових відкриттів скоротилася більш ніж на 50%)

Ринок дрогері-ртейлу в Україні в період, що досліджувався, стабільно ріс і розвивався за винятком 2020 року, коли відзначалося його просідання в зв'язку з карантинними обмеженнями [36]. Аналіз ринку дрогері-ртейлу в

Україні дозволив виділити наступні фактори і тенденції, які впливають на нього найбільше:

1. Збільшення частки дистанційних продажів.
2. Насичення ринку послуг краси.
3. Підвищення попиту на екологічну продукцію.
4. Розширення сегменту дитячої косметики.
5. Розширення охоплення споживчої аудиторії.
6. Переважання на ринку косметики в Україні імпоротної продукції.

Загальні збитки ритейлерів України через війну склали як мінімум 50 млрд гривень за даними дослідження «Збитки ритейлерів України за два місяці воєнних дій» Асоціації ритейлерів України та Української ради торгових центрів. До підрахунку увійшли 295 торговельних компаній – як малі підприємства, так і великі мережі. Збитки по галузі торгівлі у розрізі товарних груп наведено на рисунку 2.9.



Рисунок 2.9 – Збитки по галузі у розрізі товарних груп

Через два місяці від початку бойових дій продовжило працювати 70% торгових точок від довоєнної кількості на 74% площ від обсягу площ довоєнного періоду (тобто 20 060 магазинів загальною площею 11,4 млн кв. м з 28 549 магазинів від довоєнного періоду) [37].

PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на стратегію розвитку підприємства в майбутньому.

Таблиця 2.9 – Аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Watsons» за методикою PEST-аналізу

Фактор	Вплив на галузь	Вплив на підприємство
Політичні		
1. Низький рівень політичної стабільності	Негативний – Як результат – низька інвестиційна привабливість. Фізичне ушкодження магазинів, знищення складів та товарів.	Негативний – Неможливість побудувати довгострокові плани розвитку та діяльності для підприємства, обмежена кількість постачальників та клієнтів за кордоном
2. Політична ситуація в країні	Негативний – Нестабільні відносини з постачальниками. Скорочення торгових точок та асортименту.	Негативний – Перебої з поставками певних категорій товарів, необхідність пошуку нових постачальників
<i>Висновок</i> - Політичні фактори мають негативний вплив на галузь, перешкоджають розвитку як галузі, так і підприємства. Із-за низького рівня політичної стабільності та війни підприємства не мають змогу проводити власну діяльність на 100%.		
Економічні		
1. Низький рівень доходів населення	Негативний – із-за низького рівня доходів населення маємо відповідно низьку купівельну спроможність	Негативний – споживач відноситься по здійсненню покупки більш виважено та стає більш байдужим до акційних пропозицій
2. Рівень інфляції	Позитивний – Індекс інфляції зменшився з 110 до 101.3	Позитивний - зміна загального рівня цін та товари та послуги
<i>Висновок</i> - Економічні фактори мають неоднозначний вплив на галузь та підприємство.		
Соціальні		
1. Низька соціальна забезпеченість (пенсія/прожитковий мінімум)	Негативний – низькі пенсії, заробітні плати	Негативний – більшість соціально нестабільних категорій населення не можуть забезпечити себе тими товарами, що бажають

Продовження таблиці 2.9

2. Міграційні тенденції через війну	Негативний – великий відтік кваліфікованих спеціалістів; недостатня кількість кваліфікованих кадрів в країні	Негативний – для підприємства є необхідним створення можливості віддаленої роботи із спеціалістами
<i>Висновок</i> - Соціальні фактори мають негативний вплив на галузь та підприємство із-за низької соціальної забезпеченості та високих міграційних тенденцій.		
Технологічні		
1. Інновації в галузі створення товарів	Позитивний – підвищують здорову конкуренцію	Позитивний – інновації допомагають оптимізувати процес створення товарів та оптимізувати витрати на їх створення, також розвивають здорову конкуренцію
2. Інновації для підвищення екологічного благополуччя	Позитивний – турбота про екологічний стан країни	Позитивний – відповідність стандартам, що створює позитивний імідж для підприємства
<i>Висновок</i> - Технологічні фактори мають позитивний вплив на галузь та підприємство, через покращення екологічного стану країни та покращення іміджу кожного з підприємств, що здійснюють інновації в підвищення екологічного благополуччя.		

Таблиця 2.10 – Оцінка сили впливу факторів PEST-аналізу для ТОВ «Watsons»

Фактор	Ймовірність прояву (0-1)	Значимість фактору (1-5)	Загальна оцінка впливу фактору
Політичні фактори			
1. Низький рівень політичної стабільності	0,51	5	2,55
2. Політична ситуація в країні	0,49	4	1,96
Всього			4,51
Економічні фактори			
1. Низький рівень доходів населення	0,6	3	1,8
2. Рівень інфляції	0,4	4	1,6
Всього			3,4
Соціальні фактори			
1. Низька соціальна забезпеченість (пенсія/прожитковий мінімум)	0,52	4	2,08

Продовження таблиці 2.10

2.Міграційні тенденції через війну	0,48	3	1,44
Всього			3,52
Технологічні фактори			
1.Інновації в галузі створення товарів	0,7	4	2,8
2.Інновації для підвищення екологічного благополуччя	0,3	3	0,9
Всього			3,7

Провівши PEST-аналіз можна зробити висновок, що найбільший вплив на галузь та ТОВ «Watsons» мають політичні фактори, а саме – мають негативний вплив на галузь, перешкоджають розвитку як галузі, так і підприємства. Із-за низького рівня політичної стабільності та війни підприємства не мають змогу проводити власну діяльність на 100%.

2.3 Аналіз конкурентів роздрібної мережі

Розстановка сил на ринку дрогері-рітейлу за підсумками першої половини 2020 р. (стосовно трійки лідерів) не змінилася. Мережа EVA залишається одноосібним лідером ринку і за кількістю торгових точок, і за обсягом торгових площ, і за обсягом продажів [26]. Цей рітейлер відкрив найбільшу кількість нових об'єктів за 6 місяців 2020 р. – 37 магазинів.

EVA розвиває власні торгові марки й на сьогоднішній день налічує в портфелі 51 власну торгову марку. У 2020 році вперше у своїй історії EVA перетнула рубіж у 100 мільйонів одиниць товарів ВТМ, які реалізувала протягом року. Компанія отримала нагороду найбільшої міжнародної виставки в галузі приватних марок PLMA (Private Label Manufacturers Association) у Нідерландах і нагороду «За лідерство в управлінні власними косметичними торговими марками» від виставки InterCHARM [26]. У 2021 році магнітна золота маска з пептидами Lift Genesis GEN 63 стала фіналістом

міжнародного конкурсу European Private Label Awards 2021, а торгові марки Rambootan і LuckyPin здобули дві золоті нагороди на міжнародному конкурсі дизайну пакування власних торгових марок Vertex Award. [26]

Ева має власні торгові марки в наступних категоріях товарів:

- декоративна косметика – «LCF», «PatriciaLedo», «GlamBee», «Honey bunny miss»;
- парфумерія – «MariQueen», «Мохам'м», «The City spirit», «Fabien Marche», «Ralf Cristoff», «Le BOUQUET», «PlayandLive», «PatriciaLedo», «GlamBee»;
- панчішно-шкарпеточні вироби – «Defile comfort», «Viv'en Petty», «Sensifly», «AmiGO», «AmiGA»;
- засоби по догляду за руками, ногами, тілом та обличчям – «Green Way ФітоЛінія», «MAY», «UTerranative», «About body»;
- гребінці та галентерея – «K.O.S.», «Камілл Леді», «Соварт»;
- засоби по догляду за волоссям – «MAY», «Level», «Gen 96», «About hair», «Estima», «IQ code», «GEN geneticlab», «Colibri», «ART CAPELLY», «PORTFOLIO», «Estima», «IQ code»;
- засоби жіночої гігієни – «Ombrello», «Lingerie»;
- засоби догляду за порожниною рота та зубами – «!CEBERG», «MAY dent», «Полісся»;
- товари для дітей – «Honey Bunny», «Десять слоненят», «Crazy Mo», «JOY», «Lucky Pin»;
- товари для догляду за оселею – «Управдом», «SKY Style», «MAY dent», «Управдом», «Полісся», «SKY Style»;
- паперово-гігієнічна продукція – «Lito», «Green Way ФітоЛінія», «Полісся».

Для просування та ознайомлення з новинками ВТМ Ева використовує офіційні сторінки в соціальних мережах Instagram, Facebook, YouTube, TikTok та офіційні канали в месенджерах Viber, Telegram. Детальні дані наведені в таблиці 2.11

Таблиця 2.11 – Аналіз соціальних мереж конкурента Eva

Назва соцмережі	Instagram	Facebook	YouTube	TikTok	Telegram	Viber
Тип контенту	Різоманітний: інформативний, розважальний/інтерактивний той, що продає	Той, що продає, Інформативний	Розважальний/інтерактивний, Інформативний	Інформативний, розважальний, Той, що продає	Той, що продає	Той, що продає, Інформативний
Частота публікацій	2-3 публікації в день	2-3 публікації в день	5-8 відео на місяць	5-7 відео на місяць	2-3 публікації в день	1 публікація в день
Кількість вподобань/переглядів на публікації	Близько 4-х тис. вподобань	150 вподобань	Від 1,5 тис. переглядів до 102 тис. переглядів	Від 15 тис. до 2,4 млн. переглядів	8-9 тис. переглядів	150-250 вподобань
Кількість підписників	717 тис. підписників	822 тис. підписників	21,7 тис. підписників	166,3 тис. підписників	32 тис. підписників	253 тис. підписників

Другу позицію рейтингів за загальною кількістю магазинів та сумарною торговою площею зберігає Watsons.

Третю позицію рейтингів ТОП 20 трекерів-рїтейлерів України за кількістю магазинів та за сумарною торговою площею (як і в попередні роки) зберігає мережа PROSTOR. Загалом станом на 30.06.2020 р. під її управлінням знаходилося 339 об'єктів (на 1 магазин більше, ніж за підсумками 2019 р.).

Prostor має в асортиментному портфелі 21 товарів BTM в наступних категоріях:

- жіноча серія – «Flirty», «Violetta», «Glam collection», «Queen collection», «FRESCO», «Рецепти Любушки», «LORENA beauty», «LORENA Professional»;
- чоловіча серія – «Royal collection», «Pixcell», «Grand collection»;
- дитяча серія – «Bebis», «Друзьки діточок»;
- товари для догляду за тілом – «Vivafruts», «Yagoda», «NEO», «Tendresse de la Nature»;
- товари для догляду за оселею – «Glanzen», «Super Diya», «Bona», «Секрети Господині».

Аналіз соціальних мереж наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз соціальних мереж конкурента Prostor

Назва соцмережі	Instagram	Facebook	Viber
Тип контенту	Різоманітний: інформативний, розважальний/інтерактивний той, що продає	Інформативний, Розважаючий, Той, що продає	Той, що продає
Частота публікацій	1 публікація в день	1 публікація в день	2-3 рази на місяць
Кількість вподобань/переглядів на публікації	Близько 1,5 тис. вподобань	Близько 70 вподобань	Близько 500 вподобань
Кількість підписників	76 тис. підписників	104 тис. підписників	187 тис. підписників

Інформація щодо прямих конкурентів Watsons (ТОВ «ДЦ Україна») була визначена способом аналізу вторинних даних та моніторингу місць продажу:

- ТОВ «Руш» – Eva;
- ТОВ «Стиль Д» – Prostor;
- ТОВ «Шик и Блеск» – Шик і Блиск.

Конкурентне порівняння основних гравців досліджуваного ринку України було виконане на основі експертного оцінювання за визначеними факторами та був побудований «багатокутник конкурентоспроможності».

За результатами аналізу конкурентного середовища ключовими критеріями оцінки власних торгових марок є:

- якість;
- ціна;
- широта асортименту;
- довіра власної торгової марки;
- ефективна програма лояльності.

Для оцінки використано 5-ти бальну шкалу, де 1 бал – низький рівень; 5 балів – високий.

Експерти: Ганна Княжанська, Валерія Тарасенко.

Таблиця 2.13 – Оцінювання факторів конкурентостпроможності

Фактор	Watsons	Eva	Prostor	Шик і Блик
Якість продукції ВТМ	5	5	5	5
Ціна ВТМ	5	5	4	4
Широта асортименту ВТМ	4	5	3	2
Довіра до ВТМ	5	5	5	3
Програма лояльності	5	4	4	4
Всього	24	24	21	18

Таблиця 2.14 – Аналіз власних торгових марок конкурентів

Фактор	Watsons	Eva	Prostor	Шик і Блик
Кількість брендів ВТМ	44	51	21	4
Кількість асортиментних категорій товарів ВТМ	8	11	5	3
Просування ВТМ	Instagram; Facebook; YouTube; TikTok; Viber; Telegram	Instagram; Facebook; YouTube; TikTok; Viber; Telegram	Instagram; Facebook; Viber	Instagram; Viber

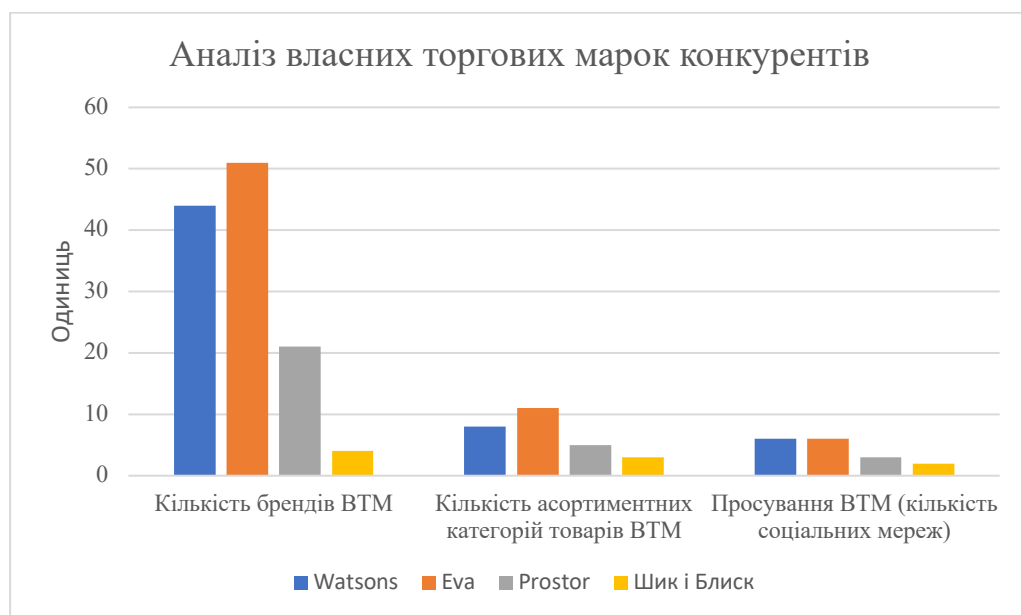


Рисунок 2.10 – Аналіз власних торгових марок конкурентів

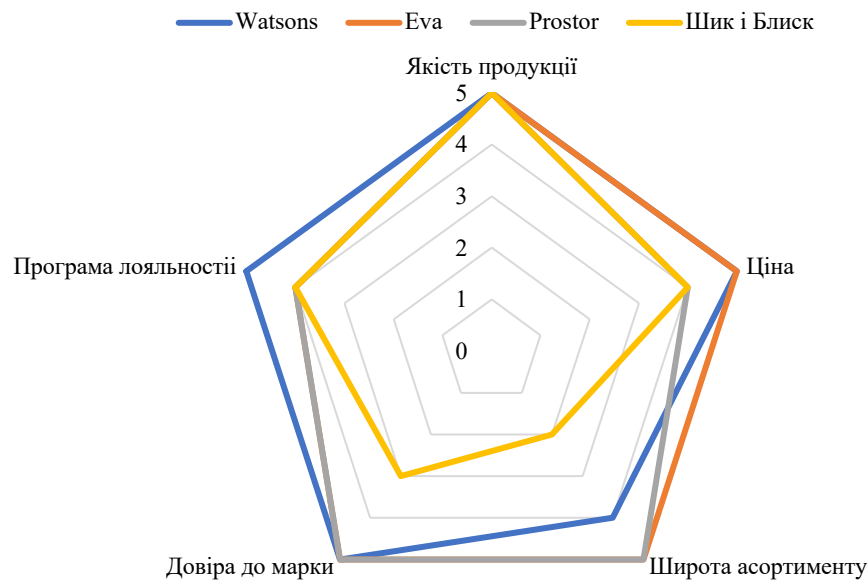


Рисунок 2.11 – Багатокутник конкурентоспроможності

Також Watsons має непрямих конкурентів – ті компанії, що пропонують споживачеві суміжні товари: АТБ, Varus, Сільпо. Дані компанії мають в своєму асортиментному портфелі товари ВТМ, але більшість з них зосереджена на категорії продуктів харчування та товарів для догляду за оселею [40]:

- АТБ – «Своя лінія» – українські й імпортовані товари з оптимальним співвідношенням ціни та якості, «Розумний вибір» – базові товари в найбільш економному сегменті, «De Luxe F&G Selected» – преміальна продукція за демократичними цінами;
- Varus – «Вигода», «Varto», «Чисто Вигода»;
- Сільпо – «Премія», «Лавка Традицій», «Повна чаша», «Piki Tiki», «Premiya Select».

Таблиця 2.15 – Порівняльна характеристика місій ТОВ «Watsons» та його конкурентів

Організація	Місія	На кого орієнтована	Цільовий орієнтир	Сфера діяльності	Філософія організації	Способи здійснення діяльності (втілення місії)
Watsons	«Наша місія – засвітити посмішки на обличчях наших покупців».	Орієнтовано на споживачів, що доглядають за своїм здоров'ям, красою та оселею.	Створювати та пропонувати власні торгові марки, що будуть конкурентоздатними та також пропонувати товари уже відомих марок	Створення та реалізація більше ніж 25 найменувань власних торгових марок, реалізація широкого асортименту товарів для краси та здоров'я.	Уважний підхід до кожного споживача – запорука успіху.	Безперервний розвиток та нові ідеї дають змогу утримувати лідируючі позиції на ринку косметичної продукції [38].
Eva	«Турботу жінок про красу та домашній затишок ми прагнемо перетворити на задоволення»	Орієнтовано на споживачів, що доглядають за своїм здоров'ям, красою та оселею.	Займати високі позиції на ринку України, пропонувати споживачам бюджетні власні торгові марки за невисоку ціну та товари найпопулярніших марок	З року в рік мережа розвивається та вдосконалюється, враховуючи всі потреби споживачів та тенденції розвитку ринку [39].	«EVA — це найкраща подруга, що дарує щастя бути собою».	EVA дотримується найвищих стандартів роботи з клієнтами та високого рівня корпоративної культури, що відтворюється в моделі сервісу: «EVA — це найкраща подруга, що дарує щастя бути собою».
Prostor	«Прагнемо не тільки відповідати формату «магазин біля дому», пропонуючи кожному покупцеві найелементарніші товари для побуту, а й створювати унікальний простір краси та догляду»	Орієнтовано на споживачів, що доглядають за своїм здоров'ям, красою та оселею.	Займати високі позиції на ринку України, пропонувати споживачам товари найпопулярніших марок	Пропонують своїм покупцям найширший та якісний вибір товарів відомих українських та світових виробників	Інноваційна, стильна та прогресивна мережа магазинів краси та догляду в українському сегменті drogerie	Турбота про те, щоб прийшовши в магазин PROSTOR, у покупців не виникали питання щодо зручності та комфортності здійснення покупок, якості товару та рівня професіоналізму продавців-консультантів.

РОЗДІЛ 3 ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВЛАСНИХ ТОРГОВИХ МАРОК

3.1 Аналіз результатів маркетингового дослідження власних торгових марок

Головною управлінською проблемою Watsons є недостатньо активне просування власних торгових марок.

В ході дослідження частки продажів різноманітних груп товарів в асортименті Watsons було виявлено малу частку продажів власних торгових марок. В свою чергу, це значить, що в торговій мережі відсутній один із значущих елементів, що диференціює Watsons від інших ідентичних мереж на ринку. Але, для підтвердження вірності даної управлінської проблеми та визначення ступеню важливості її для споживачів було вирішено провести дослідження, маркетинговою проблемою якого є збір інформації щодо доцільності розвитку власних торгових марок Watsons; отримання інформації, яка допоможе зайняти більшу частку ринку в даній ніші.

Оскільки однією з найбільш вагомих асортиментних груп за часткою в загальному об'ємі продажів за діаграмою на рисунку 2.3 є товари для догляду за оселею та більшість конкурентів розвивають власні торгові марки саме в цьому сегменті, то дослідження доцільно проводити саме на основі даної товарної групи.

Сегмент покупців ВТМ Watsons – група споживачів, що бажає отримати якісний продукт, не переплачуючи за відомий бренд; має середні або нижче середніх доходи. На початку епідемії Covid-19 багато брендів споживчих товарів зникли з полиць магазинів через панічні покупки про запас. Більшість споживачів, не знайшовши бажаних брендів, натомість купували товари ВТМ. Також ВТМ є більш бюджетними, порівняно з

відомими брендами, тому більш соціально вразливі категорії людей мали змогу купувати товари за доступнішою ціною.

Теорія, що лежить в основі вирішення проблеми маркетингового дослідження: формування конкурентних переваг і довгострокової прибутковості товарів власних торгових марок, а також способи, за допомогою яких компанія в довгостроковому періоді може утримувати свою прибутковість і зберігати конкурентоспроможність (за теорією конкуренції М.Портера).

Описова аналітична модель: Введення змін в розвиток власних торгових марок Watsons. Інформування споживача про зміни. Уявлення споживача про зміни власних торгових марок. Формування відношення споживача про зміни власних торгових марок, в разі позитивного відношення – споживач стає активним користувачем власних торгових марок.

Графічна модель:



Рисунок 3.1 – Графічна модель

Пошукові запитання:

- Яке відношення споживачі мають до власних торгових марок Watsons?
- Яку продукцію власних торгових марок Watsons найчастіше обирають споживачі (декоративна косметика, побутова хімія, товари для дітей)?
- Які власні торгові марки купують найчастіше?

- Які основні критерії при виборі власних торгових марок?
- Які мотиви вибору ВТМ?

Мета дослідження: визначити доцільність розвитку власних торгових марок Watsons.

Задачі дослідження:

- виявити відношення споживачів до власних торгових марок Watsons;
- встановити найбільш затребувану продукцію власних торгових марок Watsons.

Для визначення вподобань та відношення споживачів до власних торгових марок Watsons є необхідним проведення інтернет-опитування.

Для створення інтернет-анкети була використана онлайн-платформа Google Forms, для поширення посилання на анкету був використаний месенджер Telegram, а саме офіційний канал Watsons та канали схожого наповнення. Був використаний месенджер Telegram по причині відповідності віку та інтересів цільової аудиторії Watsons до цільової аудиторії користувачів даного месенджера. Розмір вибірки – 550 респондентів.

Для інтернет-дослідження було розроблено анкету з використанням шкали Лайкерта. Анкета складається з трьох частин:

- частина 1: фільтраційні питання;
- частина 2: основна частина, що стосується мети маркетингового дослідження;
- частина 3: класифікаційні питання.

Приклад анкети – додаток А.

З метою визначення обізнаності споживачів та їхнього фільтрування для подальшого проходження маркетингового дослідження було поставлено питання: «Чи знайомі Ви з торговою мережею Watsons?».

В результаті – 100% опитаних знайомі з мережею Watsons .

В ході дослідження було виявлено частоту покупок у мережі Watsons. Результати наведені на рисунку 3.2

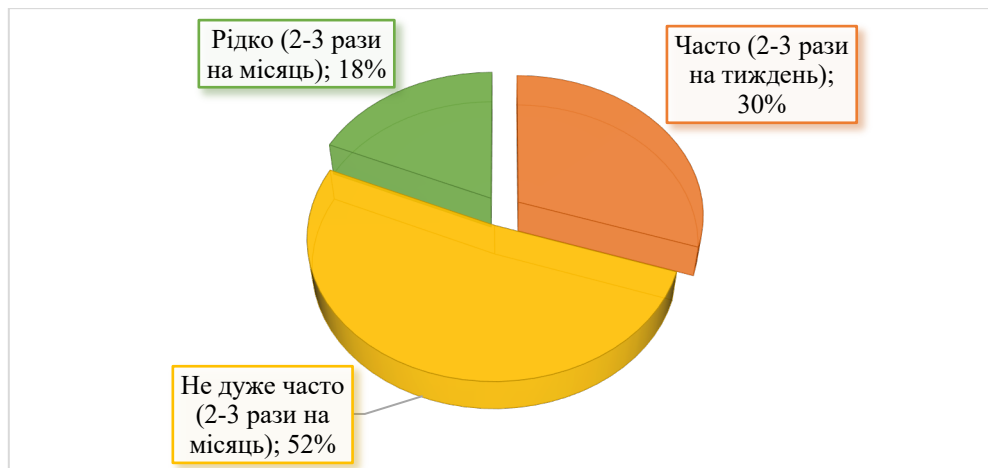


Рисунок 3.2 – Частота купівлі товарів у магазинах мережі “Watsons”

Отже, опитування показало, що більшість респондентів не дуже часто здійснюють покупку в магазині, а саме:

- 52% респондентів роблять покупки в Watsons 2-3 рази на місяць (не дуже часто);
- 30% респондентів роблять покупки в Watsons 2-3 рази на тиждень (часто);
- 18% респондентів роблять покупки в Watsons раз на 2-3 місяці (рідко).

В ході дослідження були виявлені найбільш знайомі власні торгові марки (респондентами обиралися власні ТМ, про які вони коли-небудь чули).

Результати наведені на рисунку 3.3

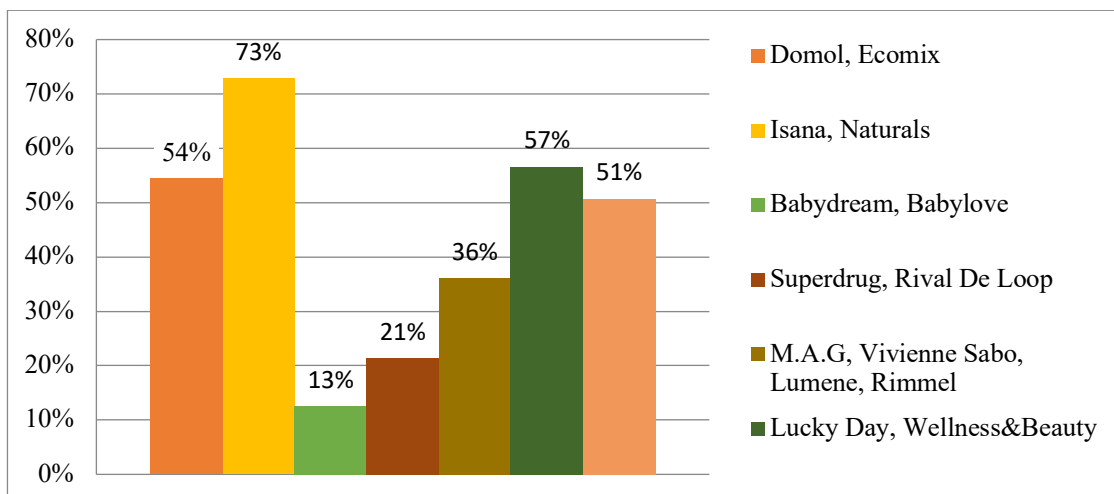


Рисунок 3.3 – Найбільш впізнавані власні ТМ Watsons

Так, в ході дослідження виявлено, що респонденти обирали:

- засоби для догляду за обличчям та волоссям (73%);
- засоби для догляду за тілом (57%);
- засоби для прання (54%);
- засоби для догляду за оселею (51%);
- декоративна косметика (36%);
- засоби для догляду за обличчям (21%);
- засоби для догляду за малюками (13%).

Для виявлення деталей здійснення покупок респондентами та аналізу їхньої поведінки при покупці було задано питання: «Як саме Ви здійснюєте покупку?». Результати наведені на рисунку 3.4

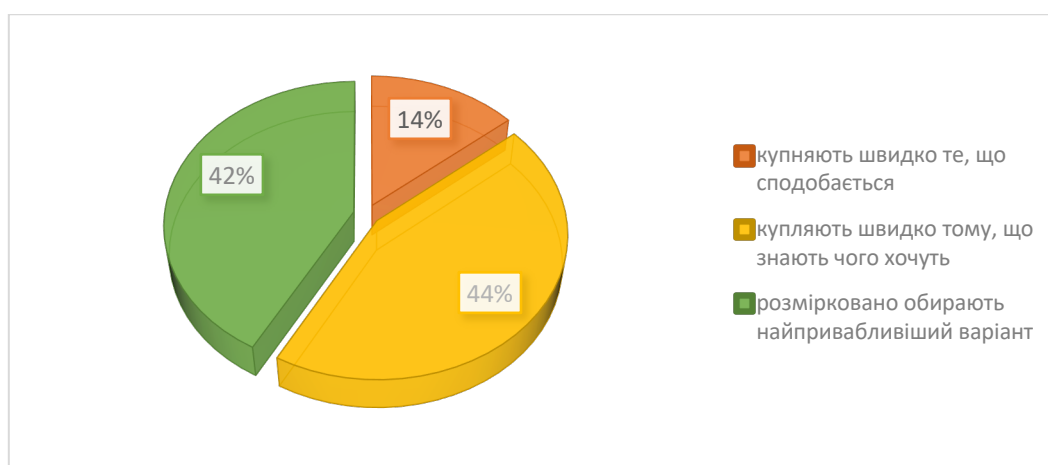


Рисунок 3.4 – Деталі здійснення покупок респондентами

Отже, більшість опитаних роблять покупки швидко та імпульсивно тому, що знають чого хочуть. А саме: 44% покупців купляють швидко та імпульсивно тому, що знають чого хочуть; 42% розмірковано обирають та шукають найпривабливіший варіант; 14% купляють швидко та імпульсивно те, що сподобається.

В ході дослідження було виявлено схильність респондентів до покупки власних торгових марок Watsons респондентами. Результати наведені на рисунку 3.5

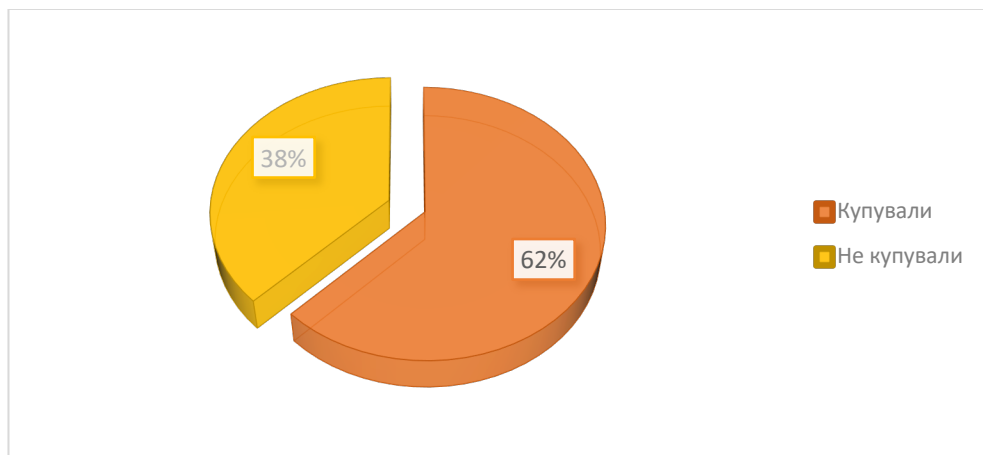


Рисунок 3.5– Частота покупок респондентами власних ТМ Watsons

Отже, більшість респондентів купували власні торгові марки Watsons. А саме: 62% респондентів купували власні торгові марки Watsons; 38% респондентів не купували власні ТМ.

В ході дослідження було виявлено схильність до покупок різновидів власних торгових марок Watsons респондентами. Результати наведені на рисунку 3.6

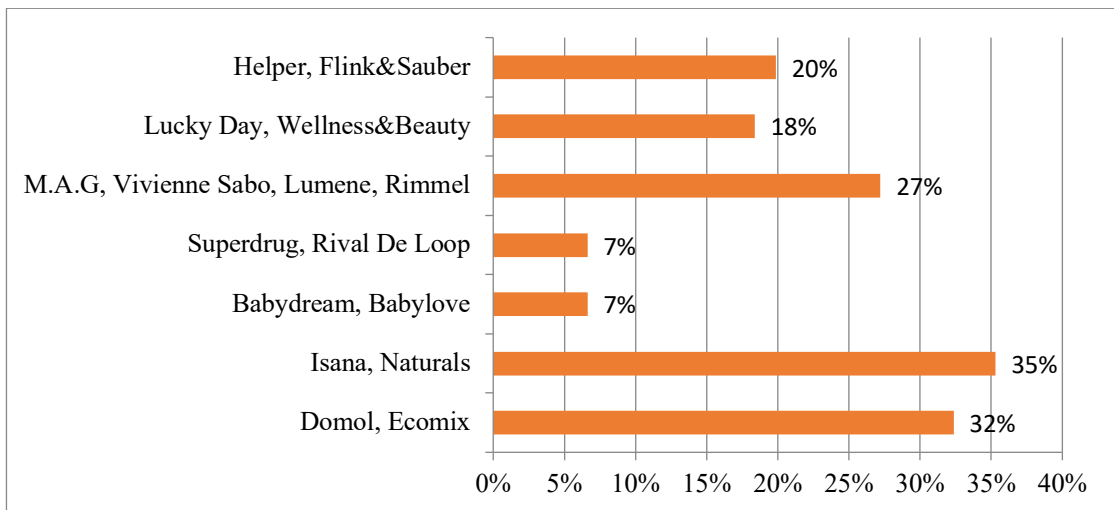


Рисунок 3.6 – Схильність до придбання власних ТМ Watsons

Отже, опитані обирали такі власні торгові марки Watsons:

- засоби для догляду за обличчям та волоссям (35%);
- засоби для прання (32%);
- декоративна косметика (27%);
- засоби для догляду за оселею (20%);
- засоби для догляду за тілом (18%);
- засоби для догляду за маляками (7%);
- засоби для догляду за обличчям (7%).

Тому найбільш популярними власними торговими марками серед респондентів виявилися засоби для догляду за тілом, обличчям та волоссям (Lucky Day, Wellness & Beauty) та засоби для прання (Domol, Ecomix).

Для виявлення відношення респондентів до здійснення покупки власних торгових марок Watsons було задано наступне питання: « Якщо Ви не купували власні торгові марки, то чи плануєте зробити покупку?». Результати наведені на рисунку 3.7

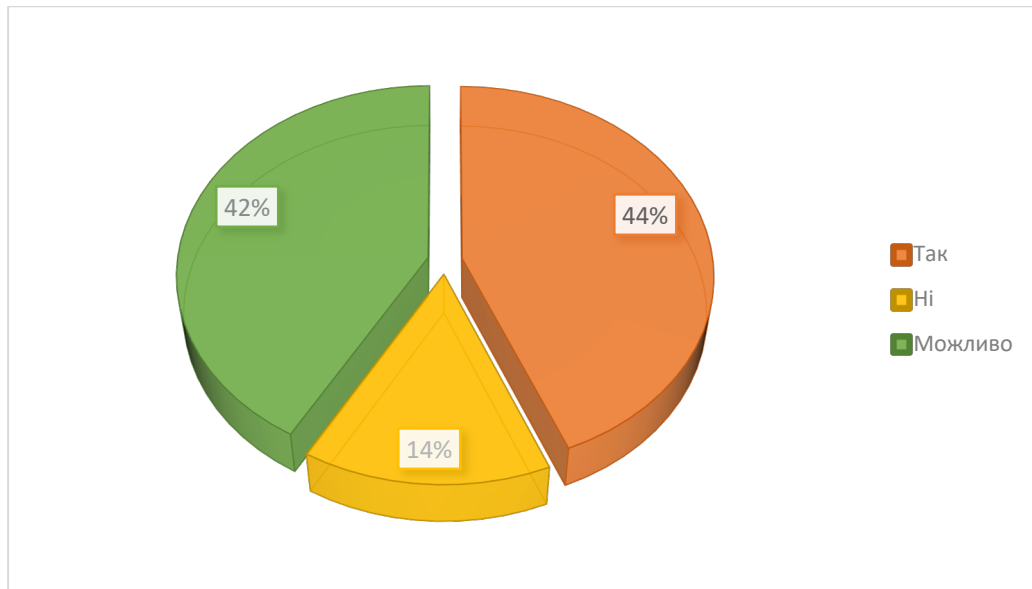


Рисунок 3.7 – Готовність до здійснення покупки власних ТМ в Watsons

Так, 44% планують зробити покупку; 14% не бажають робити покупку; 42% можливо здійснять покупку. Отже, майже 86% респондентів готові здійснити покупку в магазині та позитивно відносяться до нього.

Для визначення наявності переваг між товарами власних торгових марок та товарів відомих брендів було задано наступне питання: «Чи мають товари власних торгових марок перевагу над товарами відомих брендів?».

Результати наведені на рисунку 3.8

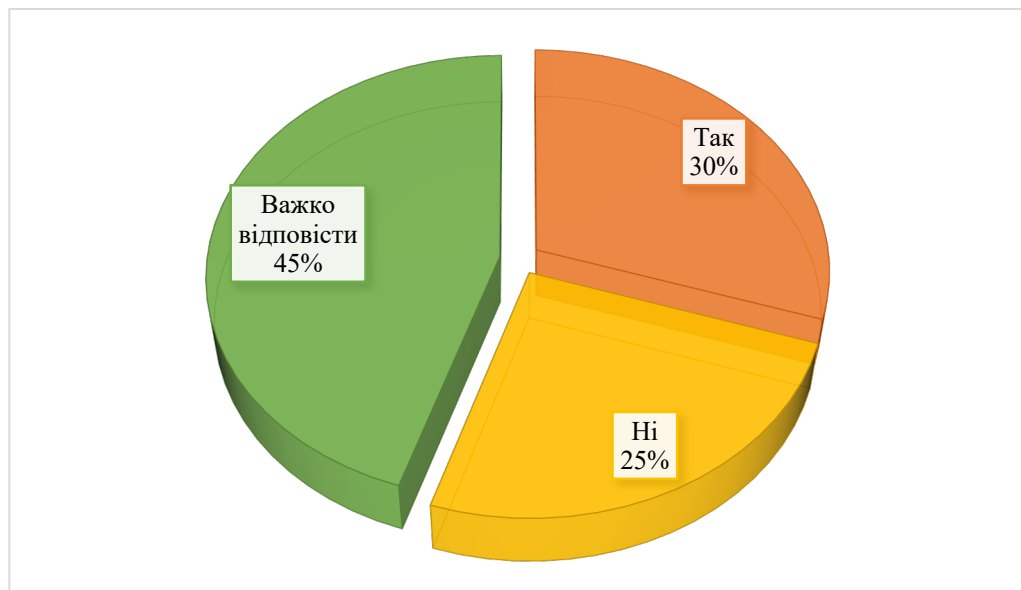


Рисунок 3.8 – Чи мають товари ВТМ перевагу над товарами відомих брендів

Отже, можна зробити висновок, що респондентові важко відповісти на дане питання, лише 30% опитаних можуть чітко підтвердити перевагу ВТМ над товарами відомих брендів.

Для визначення критеріїв вибору ВТМ було задано наступне питання: «Якими є критерії вибору при покупці товарів власних торгових марок?».

Результати наведені на рисунку 3.9

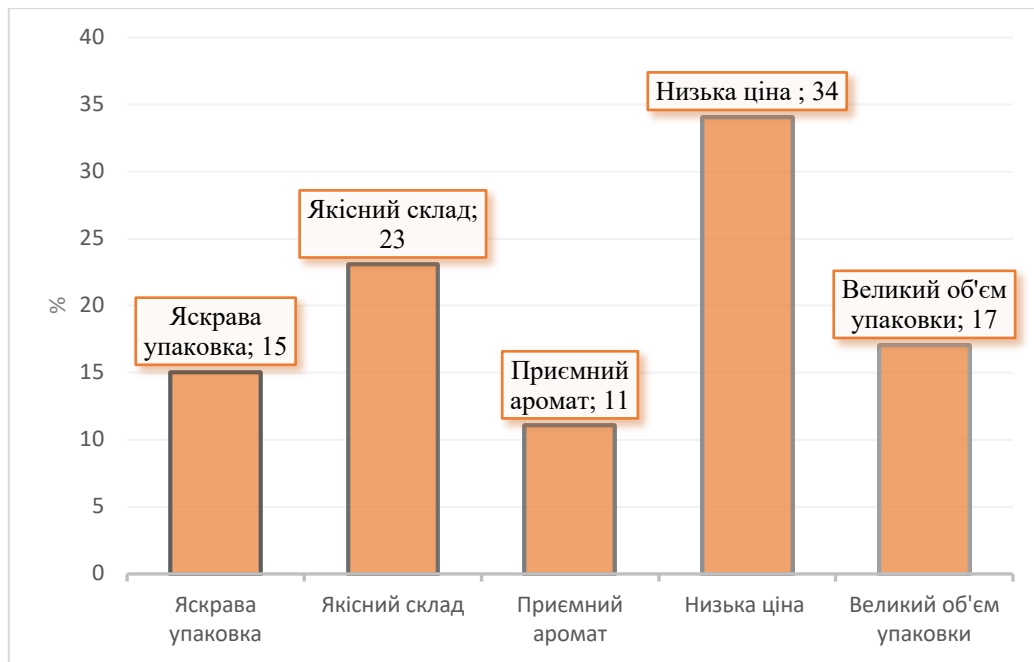


Рисунок 3.9 – Критерії вибору ВТМ

Так, для більшості респондентів найвагомішими критеріями вибору ВТМ є низька ціна та якісний склад – 34% та 23% відповідно. Найменш вагомим фактором виявився аромат продукту – 11%.

Для визначення привабливості ВТМ Watsons для споживача порівняно з ВТМ конкурентів було задано наступне питання: «Чи вважаєте Ви товари власних торгових марок конкурентів (Eva, Prostor, Шик і Блиск) привабливішими, порівняно з ВТМ Watsons?».

Результати наведені на рисунку 3.10

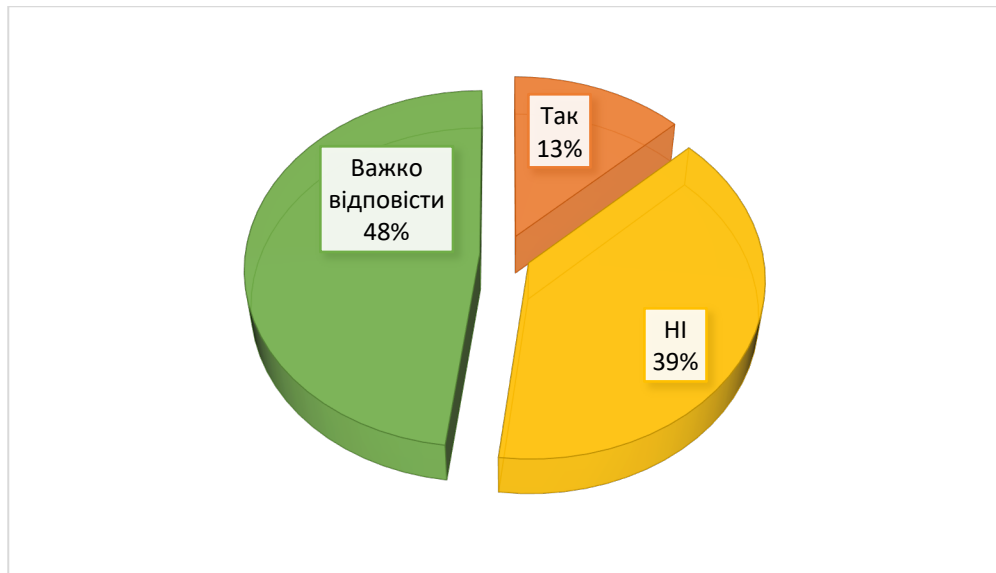


Рисунок 3.10 – Привабливість BTM Watsons в порівнянні з BTM конкурентів

За результатами опитування стало відомо, що більшості з респондентів – 48% - важко відповісти на дане питання, 39% опитаних не вважають BTM конкурентів привабливішими за BTM Watsons, і 13% вважають BTM конкурентів привабливішими.

Для дослідження відношення респондентів до власних ТМ Watsons було запропоновано оцінити його за 5-ти бальною шкалою (від 1—дуже негативно до 5 – дуже позитивно). Результати наведені на рисунку 3.11

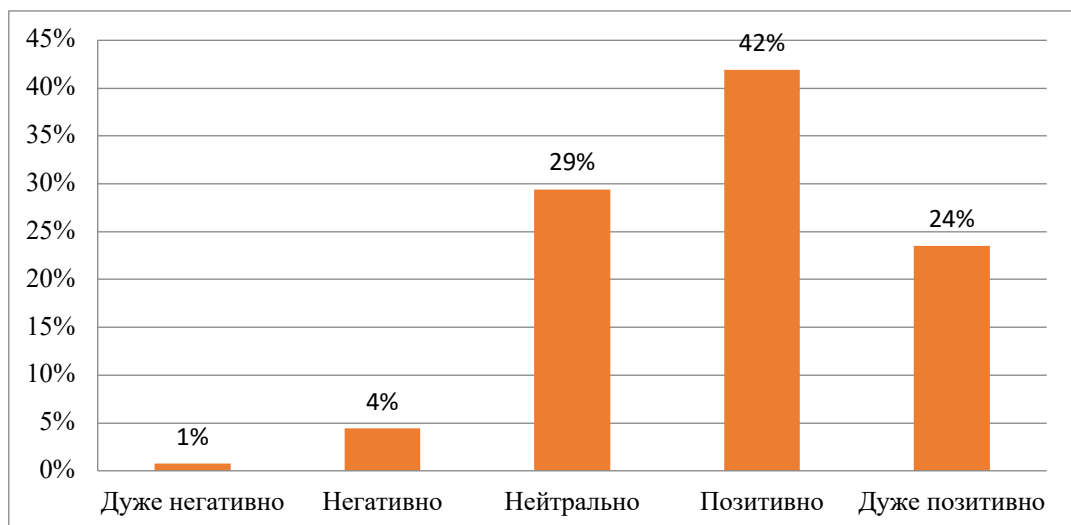


Рисунок 3.11 – Відношення до власних ТМ Watsons

Отже, більшість опитаних відносяться позитивно до власних ТМ. А саме: 42% відносяться позитивно до власних ТМ Watsons; 29% відносяться нейтрально; 24% – дуже позитивно; 4% – негативно і 1% –дуже негативно. Тобто, 66% респондентів відносяться позитивно і дуже до власних ТМ.

Для того, щоб дізнатися причину відмови від покупки товарів ВТМ Watsons було задано питання: «Чому саме Ви відмовляєтесь від покупки ВТМ в Watsons?». Результати наведені на рисунку 3.12

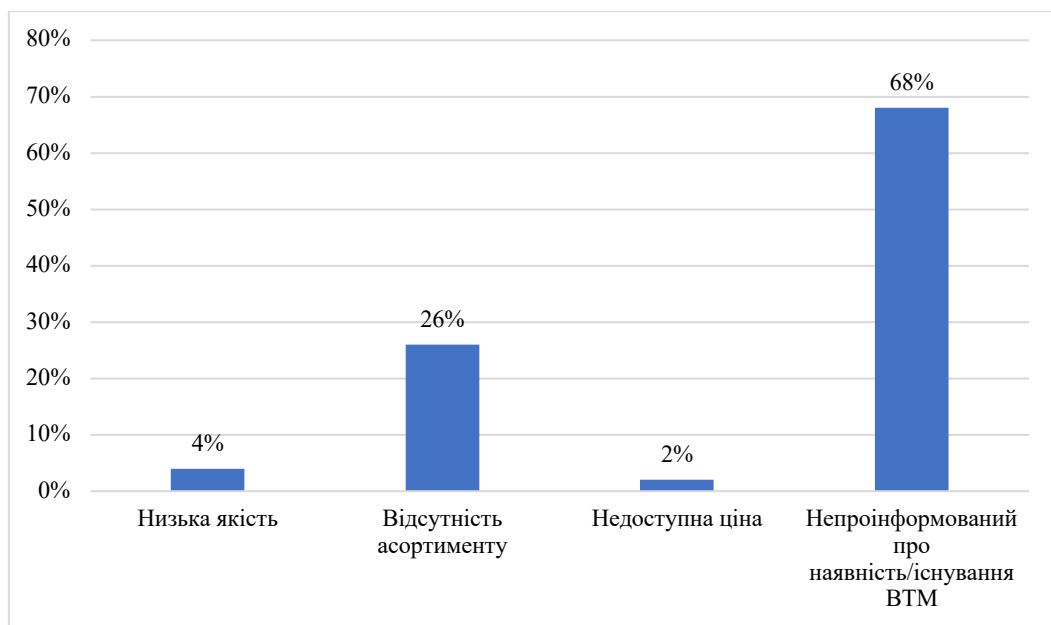


Рисунок 3.12 – Причини відмови від здійснення покупки ВТМ

Отже, головною причиною відмови від здійснення покупки є недостатня проінформованість про наявність або існування ВТМ Watsons – 68% та відсутність необхідного асортименту - 26%.

Для того, щоб дізнатися чому ВТМ конкурентів приваблює для споживача було задано питання: «Чому Ви вважаєте товари ВТМ в Eva, Prostor або Шик і Блиск приваблюєшими?». Результати наведені на рисунку 3.13

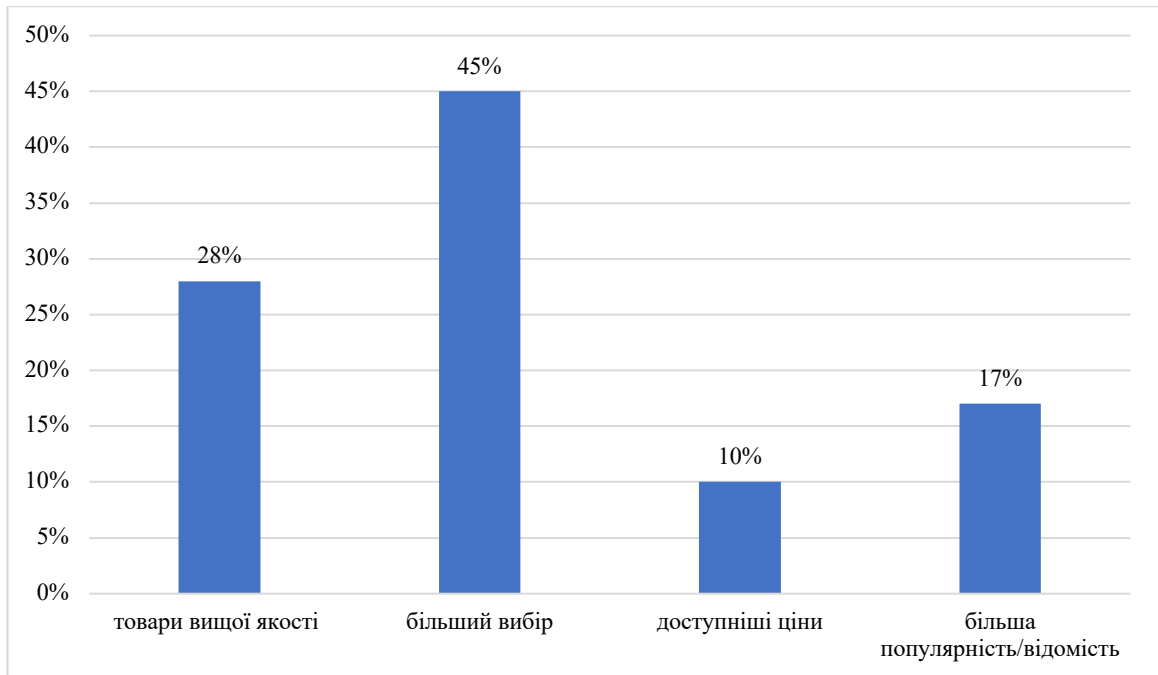


Рисунок 3.13 – Переваги ВТМ конкурентів

Отже, ВТМ конкурентів привабливіші для споживача із-за більшого вибору – 45% та вищої якості 28%.

Для того, щоб дослідити середню вартість покупок здійснених респондентами було задано питання: «На яку суму, зазвичай, Ви здійснюєте покупки в Watsons?». Результати наведені на рисунку 3.14

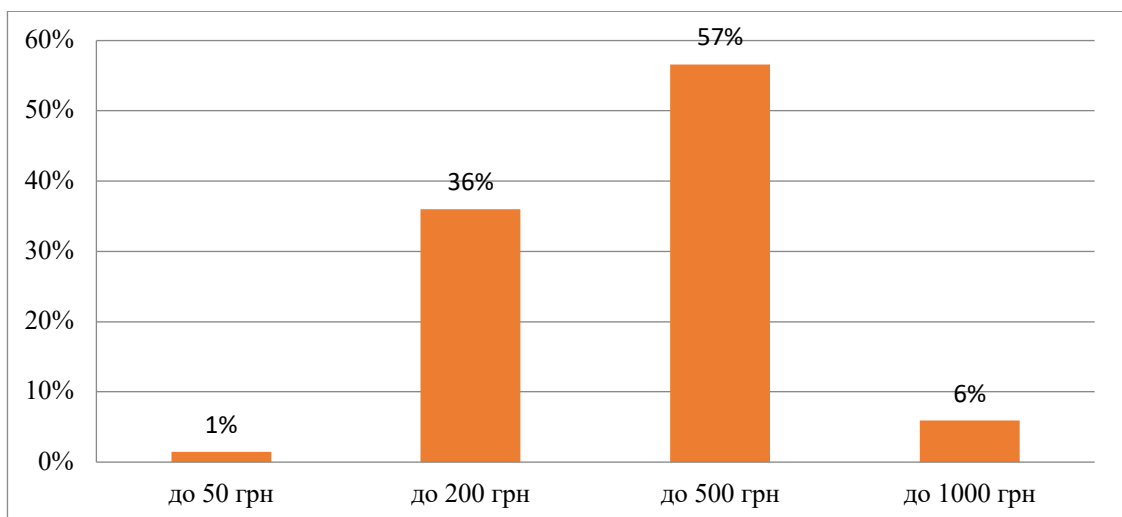


Рисунок 3.14 – Сума покупок респондентів в Watsons

Так, більшість опитаних здійснюють покупки на суму до 500 грн. А саме: 57% опитаних здійснюють покупки на суму до 500 грн; 36% – на суму до 200 грн; 6% на суму до 1000 грн і 1% - на суму до 50 грн.

В ході дослідження була виявлена кількість людей, які здійснюють покупки для власної сім'ї. Результати наведені на рисунку 3.15

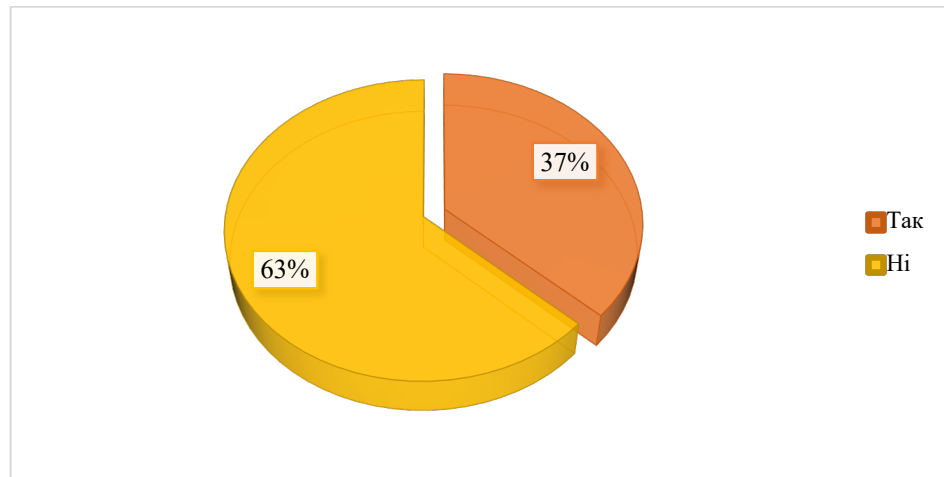


Рисунок 3.15 – Здійснення покупок для сім'ї на постійній основі

Отже, 63% опитаних здійснюють покупки для власної сім'ї, а 37% - не роблять покупок для сім'ї.

Для подальшого аналізу зібраних даних необхідним пунктом є безпосередньо інформація про самого респондента, а саме його вік.

Результати наведені на рисунку 3.16

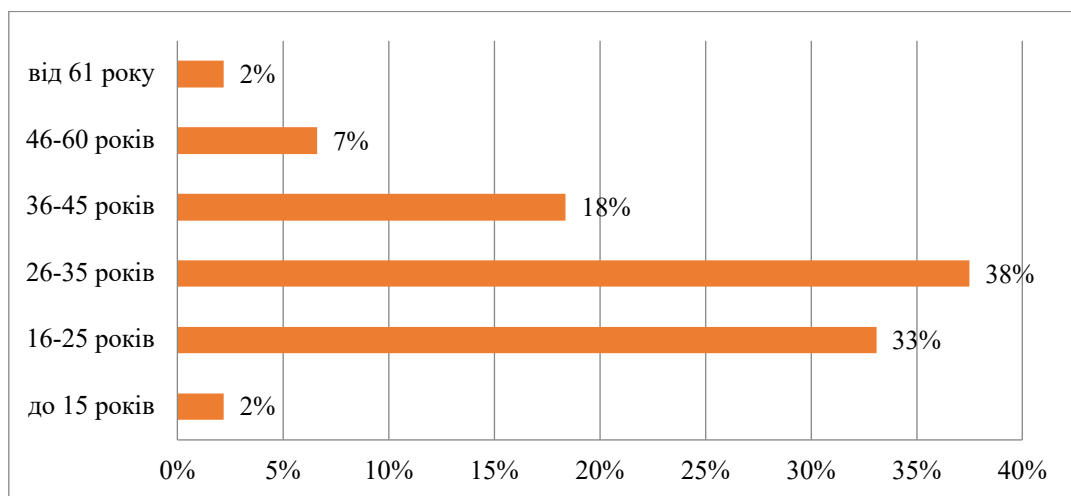


Рисунок 3.16 – Вік респондентів

Так, в ході дослідження виявилось, що серед опитаних більшість (38%) респондентів віку 26-35 років; 33% - 16-25 років; 18% - 36-45 років; 7% - 46-60 років; 2% - до 15 років та 2% від 61 року.

Для визначення статі опитуваних в анкеті було задане питання, що стосується цього питання. Результати наведені на рисунку 3.17

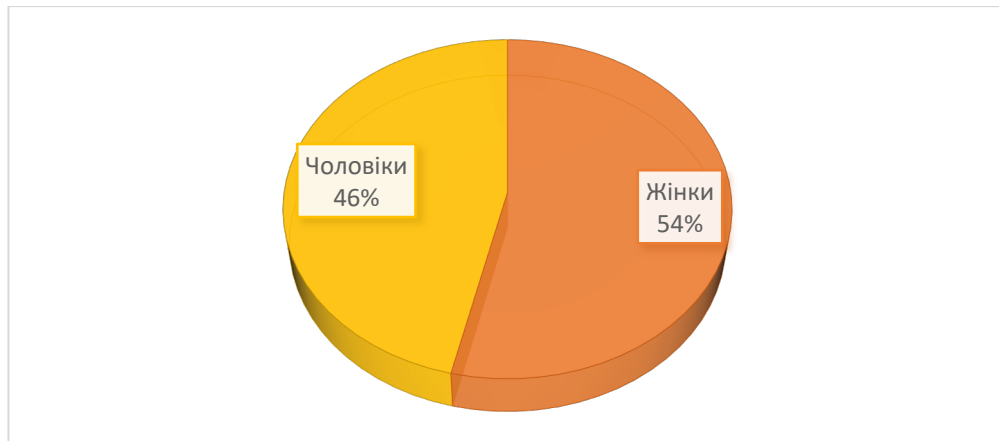


Рисунок 3.17 – Стать респондентів

Так, в ході дослідження виявилось, що 54% опитаних – жінки, а 46% - чоловіки.

Заключним питанням в анкеті є питання про дохід опитаних та дохід їхнього домогосподарства, ці дані необхідні для подальшого аналізу. Результати наведені на рисунку 3.18

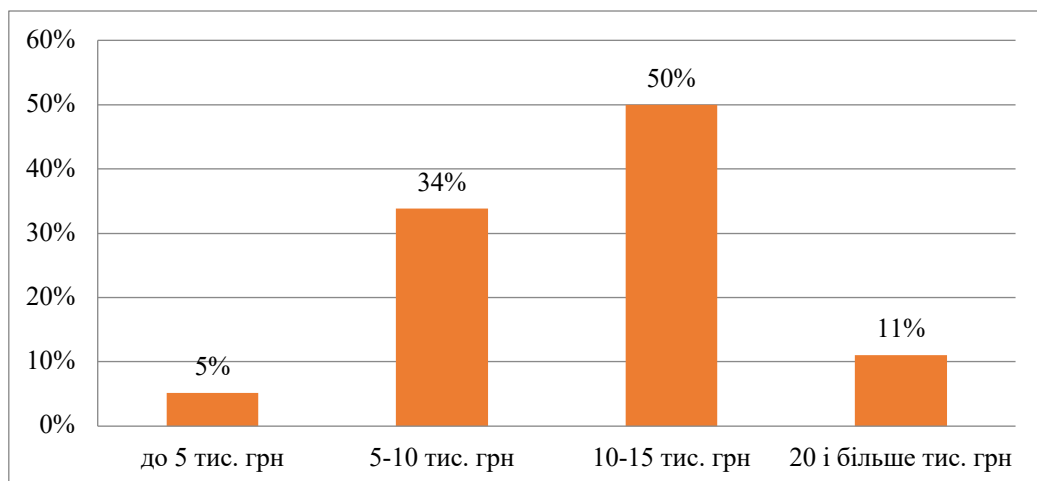


Рисунок 3.18 – Дохід респондента або його сім'ї

Таким чином, в ході дослідження виявилось, що 50% респондентів та їх сімей мають дохід в 10-15 тис. грн; 34% - дохід в 5-10 тис. грн; 11% опитаних – 20 і більше тис. грн та 5% - до 5 тис. грн.

Портрет споживача наведений в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 – Портрет споживача товарів ВТМ

Сегмент	Мотиви	Вік	Рівень доходів	Кількість членів домогосподарства
Молода сім'я	Економія коштів за рахунок здійснення покупки товарів ВТМ, нижчих за вартістю; великий вибір товарів для догляду за малюками	23-29 років	Середній або нижче середнього	2-4
Люди середнього віку	Економія коштів за рахунок здійснення покупки товарів ВТМ, нижчих за вартістю; великий вибір товарів для догляду за оселею	35-45	Середній	3-4
Люди похилого віку	Економія за рахунок здійснення покупки товарів ВТМ, нижчих за вартістю; знижки для пенсіонерів	Від 60 років	Нижче середнього	1-2
Підлітки	Покупка товарів нижчої вартості по причині відсутності власного доходу	Від 16 років	Нижче середнього	3-4



Рисунок 3.19 – Мотиви вибору товарів ВТМ серед споживачів



Рисунок 3.20 – Глобальне сприйняття споживачами продукції ВТМ

3.2 Визначення напрямів розвитку мережі

SWOT-аналіз широко застосовується у процесі стратегічного планування, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: сильних і слабких сторін проекту, можливостей, що відкриваються при його реалізації, та загроз, пов'язаних з його здійсненням.

Даний метод налізу дозволяє провести детальне дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування взагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабкому, середньому або сильному) зовнішнього середовища.

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз ТМ «Watsons»

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	Сильні сторони <ul style="list-style-type: none"> - впізнаваність бренду мережі; - широкий асортимент товарів; - якісна продукція. 	Слабкі сторони <ul style="list-style-type: none"> - високі витрати на рекламну діяльність - недосконала програма лояльності; - незначна частка продажу товарів власних торгових марок
Зовнішнє середовище	Можливості <ul style="list-style-type: none"> - перемикання споживачів на більш дешеву продукцію; - високий попит на оновлену продукцію; - збільшення частки ринку. 	Загрози <ul style="list-style-type: none"> - підвищення цін на сировину із політичної та економічної ситуації в країні; - підвищення часток ринку конкурентів. - фізичне руйнування складів та магазинів.

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Watsons» має багато значних сильних сторін, які можна перетворити в можливості підприємства; також маємо велику кількість слабких сторін, які необхідно якнайшвидше перетворити в можливості, щоб згодом не отримати загрози для підприємства. Особливу увагу слід приділити ефективності проведених та запланованих рекламних кампаній, передивитися витрати на заходи рекламної діяльності.

Визначення маркетингової стратегії було здійснене за допомогою методу чотирипільного ситуаційного аналізу побудови SWOT-матриці.

Таблиця 3.3 – Побудова SWOT-матриці

Сьогодні	Взаємний вплив							
	Можливості (О)				Загрози (Т)			
Сильні сторони (S)	O1	O2	O3	Σ	T1	T2	T3	Σ
1.Впізнаваність бренду	1,2	0,8	1,3	3,3	-0,6	-0,5	-0,3	-1,4
2.Широкий асортимент	1,4	1,1	0,9	3,4	-0,4	-0,2	-0,3	-0,9
3.Якісна продукція	1,1	0,7	1,2	3	-0,3	-0,4	-0,7	-1,4
Всього				9,7				3,7

Продовження таблиці 3.3

Слабкі сторони (W)	O1	O2	O3	Σ	T1	T2	T3	Σ
1.Високі витрати на рекламну діяльність	0,9	1,1	0,6	2,5	-0,3	-0,4	-0,4	-1,1
2.Недосконала система лояльності	1,2	0,5	0,8	2,5	-0,3	-0,4	-0,5	-1,2
3.Мала кількість брендів власних торгових марок	0,7	0,6	1,1	2,4	-0,3	-0,5	-0,4	-1,2
Всього				7,4				3,5

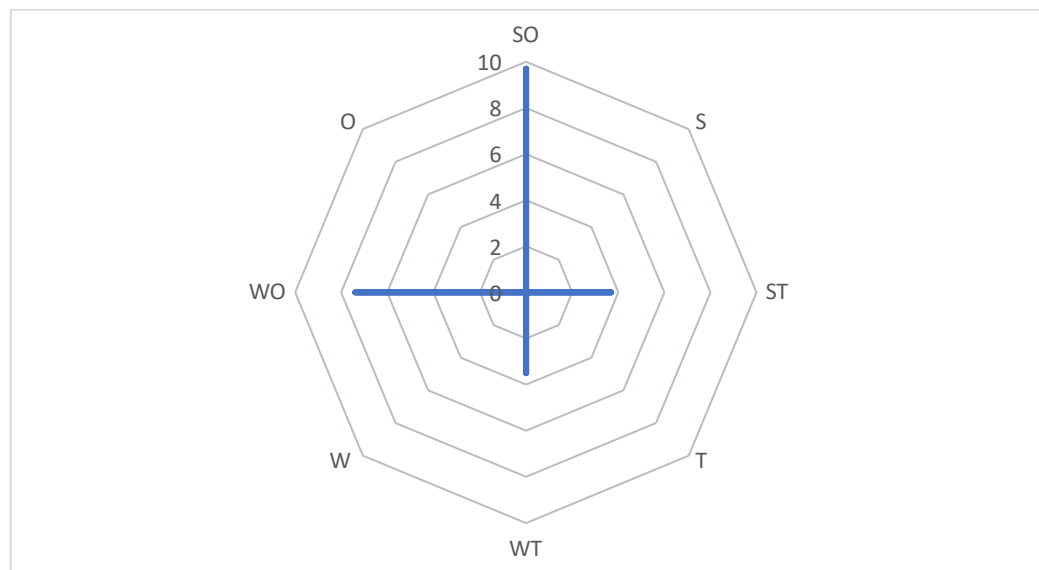


Рисунок 3.21 – SWOT-графік

Отже, методом чотирипільного ситуаційного аналізу SWOT було проведене дослідження, оцінивши взаємний вплив сильних та слабких сторін, можливостей та загроз було отримано варіант стратегічних дій:

- SO – «Сили і Можливості», необхідно розробити стратегію з використанням сильних сторін Watsons для того, щоб отримати віддачу від можливостей, які з'явилися у зовнішньому середовищі. Тобто необхідно обрати таку стратегію, при якій продажі зростають – стратегія збереження та підтримання конкурентних переваг (Наступальна (агресивна) стратегія).

За формою реалізації наступальні (агресивні) стратегії поділяються на два типи: активна (стратегія лідерства) і помірна (прямування за лідером). Активна наступальна стратегія (стратегія лідерства) - означає поставлення за

мету стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту.

Помірна наступальна стратегія (прямування за лідером) фокусується на швидкому розширенні ринкової ніші. Сенс такої стратегії полягає в тому, що організація зосереджується на інноваціях (продуктах), які вже здобули визнання ринку. Основна мета – безпечна торговельна політика, коли підприємство намагається уникнути великого ризику, а також можливих труднощів під час освоєння нової продукції з високими інноваційними характеристиками. За методом реалізації наступальної (агресивної) стратегії була обрана стратегія орієнтації на конкретний сегмент ринку.

Для побудови матриці McKinsey була оцінена привабливість галузі [41], були оцінені конкурентні позиції в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Оцінка ринкової привабливості

Критерій	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Темп росту ринку	0,25	3	0,75
Структура конкуренції	0,15	3	0,45
Галузева рентабельність	0,2	4	0,8
Чутливість до інфляції	0,15	4	0,6
Довіра споживача до ВТМ	0,1	3	0,3
Цінність споживача	0,15	4	0,6
Сумарна зважена оцінка	1		3,5

Таблиця 3.5 – Оцінка сильних сторін

Критерій	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Впізнаваність бренду	0,25	3	0,75
Широкий асортимент	0,15	4	0,6
Якісна продукція	0,2	4	0,8
Рівень цін	0,2	4	0,8
Кваліфікований персонал	0,1	3	0,3
Технологічні переваги	0,1	4	0,4
	1		3,65

Таблиця 3.6 – Матриця МакКінсі

Привабливість ринку	Висока (3,4-5) X = 3,5	Інвестиції і ріст	Вибірковий ріст	Вибірковість
	Середня (1,7-3,3)	Вибірковий ріст	Вибірковість	Збір врожаю/вихід з ринку
	Низька (0-1,6)	Вибірковість	Збір врожаю/вихід з ринку	Збір врожаю/вихід з ринку
		Висока (3,4-5) Y = 3,65	Середня (1,7-3,3)	Низька (0-1,6)
Конкурентоспроможність				

Отже, можна зробити висновок, що Watsons працює на привабливому ринку. Для посилення позицій на ринку Watsons повинен бути об'єктом інвестування. Рекомендація – необхідно концентрувати зусилля для підтримки та посилення сильних сторін і конкурентних переваг, також необхідно виявляти та усувати слабкі сторони якомога скоріше.

3.3 Пропозиції для покращення власних торгових марок

За результатами дослідження Watsons має малу частку продажів товарів власних торгових марок в категорії «товари для догляду за тілом». Із-за недостатнього просування даної категорії власних торгових марок споживач є необізнаним з новинками та асортиментом в цілому. Для підвищення частки продажів товарів для догляду за тілом планується

збільшення якості та кількості зовнішньої реклами та планується зміна контент-плану для Instagram.

Але як і більшість інших галузей під час воєнного часу, комерційна зовнішня реклама почала стрімко скорочуватися. Від 22 травня 2022 року п. 16 Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин», яким внесено зміни і до Закону «Про охорону культурної спадщини», фактично запроваджується заборона на розміщення стаціонарних конструкцій для розміщення зовнішньої реклами на невизначено широких територіях [42].

Тому використання зовнішньої реклами на стаціонарних конструкціях на невизначено широких територіях використовуватися не планується.

Головним критерієм вибору товару ВТМ є доступна ціна та якісний склад (34% та 23%), тому планується зробити основним інформаційним посилом в рекламних повідомленнях вигідну ціну та якість продукту [43]. Пропозиції наведені в таблицях 3.7 та 3.8

Таблиця 3.7 – Пропозиції для реалізації та розміщення зовнішньої реклами

POS матеріали	Викладки товарів	Стимулювання збуту ВТМ	Просування ВТМ в соціальних мережах
POS матеріали, що розміщені біля стендів та у прикасовій зоні: воблери, стікери з зображенням ВТМ категорії «товари для догляду за тілом», лотки для демонстрації асортименту ВТМ в даній категорії.	Пропонується розмістити товари ВТМ – засоби догляду за тілом: гелі для душу, мусси для тіла, скраби для тіла на окремому стелажі та виділити його додатковими POS-матеріалами. Розташування товарів на стелажі: гелі для душу розташовані на верхніх полицях, мусси для тіла – на середніх і скраби – на нижніх полицях.	Проведення акційних пропозицій: - «купуй власне!» - за програмою лояльності за покупку товарів ВТМ нараховується подвійна сума балів; - «купуй власне – подорожуй класно!» - проведення розіграшу на подорож для двох. Інформування про акції відбувається через Telegram-канал та на офіційній сторінці Instagram.	Для просування ВТМ будуть задіяні всі використовувані раніше соцмережі: Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, Viber, Telegram. Контент матиме, в основному, інформативний, розважальний та продаючий характер. Приклад контент плану для Instagram наведено в таблиці 3.8

Таблиця 3.8 – Тижневий контент-план Watsons для соціальної мережі Facebook

	Тема публікації	Вид контенту
Понеділок	Тематичні меми, що стосуються б'юті сфери, етапів догляду за тілом	Розважальний
Вівторок	Конференція від найкращих візажистів країни	Інформативний
	Пост "Питання-Відповідь"	Комунікативний
Середа	Знижка на корейські маски для обличчя, рук та стоп	Контент, що продає
Четвер	Конкурс на найкреативніший коментар	Розважальний
	Пост з ознайомленням про типи шкіри та підбір доглядових засобів для тіла	Освітній
П'ятниця	Опитування для визначення найбільш ефективного доглядового засобу для тіла	Комунікативний
Субота	Опис та переваги нової лінійки мусів та скрабів для тіла	Контент, що продає
Неділя	Пост з ознайомленням про використання засобів з spf-фільтрами для шкіри тіла	Освітній

Таблиця 3.9 – Співвідношення частоти постів різних типів контенту

Тип контенту	Його відсоток, %	Кількість публікацій
Розважальний	30	2,1
Комунікативний	25	1,75
Інформативний	15	1,05
Освітній	20	1,4
Контент, що продає	10	0,7
Всього:	100	7

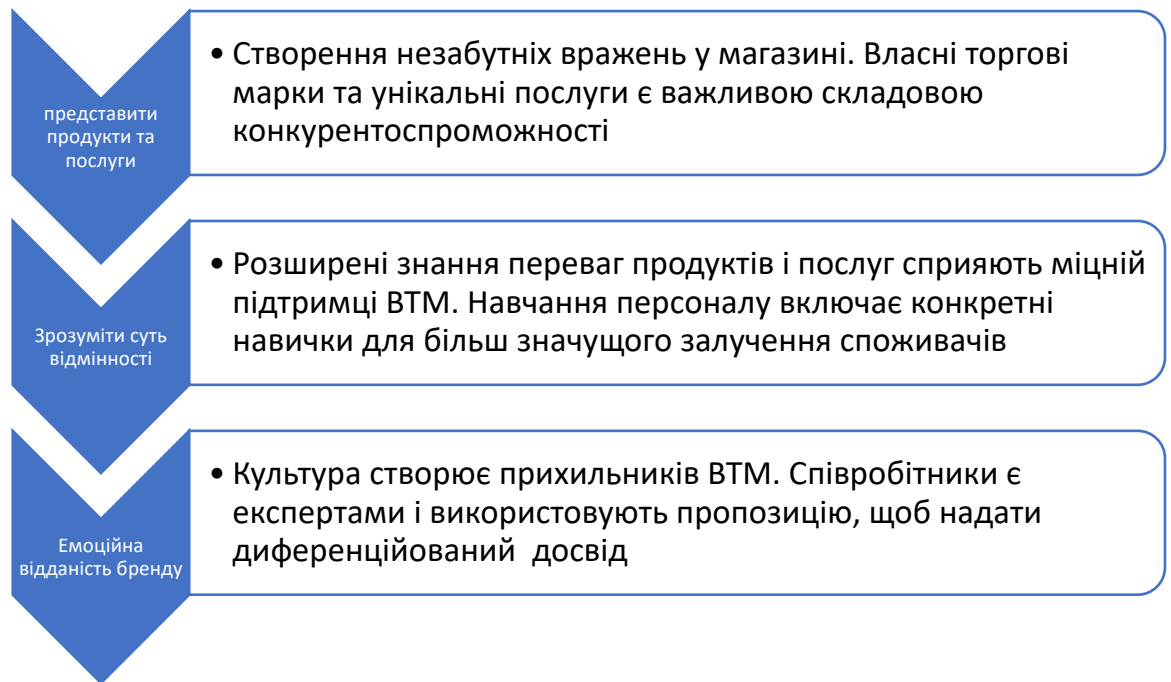


Рисунок 3.22 – Створення амбасадору ВТМ

Watsons повинен чітко визначити для кожного бренду (і суб-бренду) пропозицію цінності для споживача, яка відповідає особливим потребам споживача. Роздрібні торговці не активно рекламували ВТМ. На враження клієнтів від багатьох ВТМ значною мірою впливає те, що вони бачать на полицях магазинів, і багато роздрібних продавців не справляють значного враження [44]. Поширення артикулів національних брендів разом із введенням вторинних і третинних брендів для заповнення пробілів зрештою зменшує диференціацію приватних марок і робить архітектуру асортименту неактуальною. Упущені можливості щодо розмірів упаковок, смаків та інших підсегментів накопичуються, коли роздрібний продавець не має систематичного процесу вдосконалення архітектури асортименту.

Встановлення та регулярне застосування заходів щодо розриву цін є особливо важливими для приватних торгових марок, багато з яких приваблюють споживачів саме завдяки їхній цінності. В ідеалі роздрібні продавці систематично порівнювали б ціни кожного ВТМ з внутрішніми та конкурентними контрольними показниками [45].

Хоча приватні торгові марки традиційно покладалися на ціну та розміщення на полицях для стимулювання покупок, провідні роздрібні торговці останнім часом використовують економічно ефективні канали, щоб повідомити історію брендів своїх магазинів – наприклад, про те, як вони отримують інгредієнти або де виробляються продукти. Зокрема, досвідчені роздрібні продавці дивляться на ключові чинники купівлі на рівні категорії та забезпечують справедливу частку. Наприклад, один роздрібний продавець веде блоги про свої дитячі товари приватної марки на популярних веб-сайтах і форумах для батьків; інший шукає сертифікат якості від провідних незалежних органів з тестування продукції.

ВИСНОВКИ

Конкуренстоспроможність завжди пов'язана зі створенням та реалізацією конкурентних переваг підприємства. Головною класифікаційною ознакою типології стратегії конкурентоспроможності має бути, насамперед, вид конкурентних переваг, який підприємство прагне створити.

Випускаючи власну торгову марку, компанія безпосередньо працює з виробником, що дозволяє минати довгі ланцюжки постачальників. Власні торгові марки завжди є пріоритетними для мережі, оскільки не тільки дозволяють отримати більший прибуток за рахунок встановлення більш високої націнки на продукцію порівняно з відомими брендами та економії на рекламі і просуванні товарів, але й скласти позитивний імідж та отримати лояльність покупців до своєї мережі.

Індивідуальність бренду надзвичайно важлива для створення клієнтської бази, створення дизайну продуктів і проведення маркетингових кампаній. Однак брендинг є дорогим і трудомістким. Тому створюючи приватні марки, компанія отримує більший контроль над виробництвом, якістю товару, ціноутворенням і розподілом.

Через Covid-19, карантинних обмежень доходи населення мають спадаючу динаміку. Ситуація з доходами також погіршилася з введенням воєнного стану в країні, із-за початку війни, тому як велика кількість населення втратила роботу і доходи в тому числі.

В результаті всіх вищенаведених факторів значимість престижності відомих брендів знизилась на користь товарів власного виробництва – власних торгових марок (VTM) через їхню низьку вартості. Споживача не цікавить бренд, важливим стає сам продукт та його якість.

Динаміка економічних показників ТОВ «Watsons» наведена свідчить, що за останні роки (2020-2021) чистий дохід та валовий прибуток мають тенденцію до зростання.

Провівши аналіз основних економічних показників, стає відомо, що показник чистого доходу за 2021 рік зріс на 15,7% порівняно з минулим періодом. Валовий прибуток також зріс на 16,9%. Чистий прибуток на 2022 рік склав 180 120 гривень, що на 12,5% більше минулого року.

Після проведеного ABC-аналізу стає очевидним, що маємо перелік товарів, що не користуються попитом - більшість товарів групи С знаходиться під ТМ «Lucky Day» та знаходиться в категорії товарів для догляду за тілом.

Також після проведеного IFAS-аналізу отримали результати – необхідно працювати з утриманням сильних сторін на тому ж рівні – контролювати якість продукції, тримати на рівні імідж та впізнаваність компанії, слідкувати за товарною політикою. Можливості слід перетворити в сильні сторони – збільшити частку ринку, стимулювати попит на оновлену продукцію тощо.

PEST-аналіз – найбільший вплив на галузь та ТОВ «Watsons» мають політичні фактори, а саме – мають негативний вплив на галузь, перешкоджають розвитку як галузі, так і підприємства. Із-за низького рівня політичної стабільності та війни підприємства не мають змогу проводити власну діяльність на 100%.

Загальні збитки ритейлерів України із-за війни склали як мінімум 50 млрд гривень за даними дослідження «Збитки ритейлерів України за два місяці воєнних дій» Асоціації ритейлерів України та Української ради торгових центрів.

Розстановка сил на ринку дрогері-ритейлу [35]:

- лідируючу позицію займає EVA; розвиває власні торгові марки й на сьогоднішній день налічує в портфелі 51;
- другу позицію рейтингів за загальною кількістю магазинів та сумарною торговою площею зберігає Watsons;
- третю позицію займає мережа PROSTOR; в асортиментному портфелі має 21 товар BTM.

В ході дослідження частки продажів різноманітних груп товарів в асортименті Watsons було виявлено малу частку продажів власних торгових марок. В свою чергу, це значить, що в торговій мережі відсутній один із значущих елементів, що диференціює Watsons від інших ідентичних мереж на ринку. Але, для підтвердження вірності даної управлінської проблеми та визначення ступеню важливості її для споживачів було вирішено провести дослідження, маркетинговою проблемою якого є збір інформації щодо доцільності розвитку власних торгових марок Watsons; отримання інформації, яка допоможе зайняти більшу частку ринку в даній ніші.

Сегмент покупців ВТМ Watsons – група споживачів, що бажає отримати якісний продукт, не переплачуючи за відомий бренд; має середні або нижче середніх доходи.

Для визначення вподобань та відношення споживачів до власних торгових марок Watsons було проведено інтернет-опитування.

В ході опитування стають відомими наступні важливі деталі:

- найвагомішим критерієм вибору ВТМ є доступна ціна та якісний склад;
- до ВТМ Watsons 66% відносяться позитивно і дуже позитивно;
- причиною відмови від здійснення покупки ВТМ є недостатня проінформованість про існування ВТМ - 68%;
- ВТМ конкурентів привабливіші для споживача із-за більшого вибору - 48%.

Для визначення напрямів розвитку мережі був проведений SWOT-аналіз - увагу слід приділити ефективності проведених та запланованих рекламних кампаній, передивитися витрати на заходи рекламної діяльності. Також за методом чотирипільного ситуаційного аналізу SWOT було проведене дослідження, оцінивши взаємний вплив сильних та слабких сторін, можливостей та загроз було отримано варіант стратегічних дій - необхідно розробити стратегію з використанням сильних сторін Watsons для того, щоб отримати віддачу від можливостей, які з'явилися у зовнішньому

середовищі. Тобто необхідно обрати таку стратегію, при якій продажі зростали – стратегія збереження та підтримання конкурентних переваг

Також була побудована матриця McKinsey – маємо високу привабливість ринку та високу конкурентоспроможність конкурентоспроможність. Тому, можна зробити висновок, що Watsons працює на привабливому ринку. Для посилення позицій на ринку Watsons повинен бути об'єктом інвестування. Рекомендація – необхідно концентрувати зусилля для підтримки та посилення сильних сторін і конкурентних переваг, також необхідно виявляти та усувати слабкі сторони якомога скоріше.

Із-за недостатнього просування категорії товарів для догляду за тілом власних торгових марок споживач є необізнаним з новинками та асортиментом вцілому. Для підвищення частки продажів даної категорії планується збільшення якості та кількості зовнішньої реклами та планується зміна контент-плану для Instagram. Головним критерієм вибору товару ВТМ є доступна ціна та якісний склад (34% та 23%), тому планується зробити основним інформаційним посилом в рекламних повідомленнях вигідну ціну та якість продукту. Пропонується розміщення реклами:

- POS матеріали, що розміщені біля стендів та у прикасовій зоні: воблери, стікери з зображенням ВТМ категорії «товари для догляду за тілом», лотки для демонстрації асортименту ВТМ в даній категорії;
- удосконалення презентації викладки товарів – розміщення оновлених товарів для догляду за тілом ВТМ на окремому стелажі та виділення його додатковими POS-матеріалами;
- стимулювання збуту ВТМ - проведення акційних пропозицій: «купуй власне!» - за програмою лояльності за покупку товарів ВТМ нараховується подвійна сума балів; «купуй власне – подорожуй класно!» - проведення розіграшу на подорож для двох;
- Просування ВТМ в соціальних мережах – для просування ВТМ будуть задіяні всі використовувані раніше соцмережі: Facebook, Instagram,

YouTube, TikTok, Viber, Telegram. Контент матиме, в основному, інформативний, розважальний та продаючий характер.

Watsons повинен чітко визначити для кожного бренду (і суб-бренду) пропозицію цінності для споживача, яка відповідає особливим потребам споживача. Роздрібні торговці не активно рекламували ВТМ. На враження клієнтів від багатьох ВТМ значною мірою впливає те, що вони бачать на полицях магазинів, і багато роздрібних продавців не справляють значного враження.

Встановлення та регулярне застосування заходів щодо розриву цін є особливо важливими для приватних торгових марок, багато з яких приваблюють споживачів саме завдяки їхній цінності. В ідеалі роздрібні продавці систематично порівнювали б ціни кожного ВТМ з внутрішніми та конкурентними контрольними показниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Кадирус І.Г. Ефективна економіка: Конкуреноспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Дніпро, 2014. С.17.
- 2.Янковий О.Г. Конкуреноспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. Янкового О.Г.]. Одеса : Атлант, 2013. С. 76.
- 3.Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкуреноспроможність підприємства : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. С. 484.
- 4.Косар Н.С. Дослідження перспектив розвитку торговельних мереж в Україні. 2016. С. 97–109.
- 5.Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006. С. 152 .
- 6.Данкеєва О.М. Особливості використання елементів мерчандайзингу власних торгових марок. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016.
- 7.Щурко У. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Економіка та суспільство. Київ, 2018. С. 402-412.
- 8.Наторіна А. О. Маркетингова товарна політика онлайн-ритейлерів: характеристика та траєкторії розвитку. Бізнес Інформ. 2018. С. 272-277.
- 9.Мазаракі А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкуреноспроможність: монографія. К.: КНТЕУ, 2010. С. 171–196.
10. Верлока В.С., Коноваленко М.К., Сиволовська О.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник . Харків, 2007. С. 148.
11. Власні торгові марки Fozzy Group. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 11.06.2022р.: <https://www.fozzy.ua/ua/stm/>.
12. Дима О. Перспективи реалізації стратегії сталого розвитку вітчизняними роздрібними операторами через упровадження власних торгових марок. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 87–95.

13. 4 Benefits of Private Labeling for Your Brand. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 11.06.2022 р.: <https://www.centurylabel.com/news/4-benefits-of-private-labeling-for-your-brand>.
14. Кузьо Н. Є. Дослідження конкурентоспроможності товарів власних торгових марок торговельних мереж України. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2018. № 22. С. 426–431.
15. Косар Н.С. Дослідження перспектив розвитку торговельних мереж в Україні. Актуальні проблеми економіки. № 7. 2016. С. 97–109.
16. Севрук І.М. Антикризовий маркетинг міжнародних роздрібних FMCG-мереж в Україні. Економіка та держава. № 12. 2013. С. 83–86.
17. Канаян К. Мерчандайзинг. М.: РИП-холдинг. 2001. С. 188.
18. Бай С. І. Розвиток підприємств торгівлі: інноваційні пріоритети та соціальна спрямованість. Вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2009. №6. С. 125–131.
19. Private label в Україні: рух та перспективи. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 03.06.2022р.: <https://konkurent.ua/publication/3810/private-label-v-ukrayini-ruh-ta-perspektivi/%5D/>.
20. Мазурик В. В. Сьогодення і майбутнє роздрібної торгівлі в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www/URL:http://www.intkonf.org/mazurik-vv-sogodennya-ta-maybutne-elektronnoyitorgivli-v-ukrayini](http://www.intkonf.org/mazurik-vv-sogodennya-ta-maybutne-elektronnoyitorgivli-v-ukrayini).
21. Лігоненко Л. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. Товари і ринки. 2011. №1. С. 7–14.
22. Марченко О. Роздрібна торгова мережа великих міст: стан і основні тенденції розвитку. Економіка. К., 2003. № 4. С. 145–147.
23. Томаш Вроблевські Звіт про управління ТОВ «ДЦ Україна» та ТОВ «БМТС». 2018. [Електронний ресурс]. – <https://finreports.watsons.ua/wp-content/uploads/2019/08/Звіт-про-управління-2018.pdf>.

24. Власні торгові марки Eva перемогли і міжнародному конкурсі PLMA 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 13.09.2021р.: <https://ua-retail.com/2021/09/vlasni-torgovi-marki-eva-peremogli-v-mizhnarodnomu-konkursi-plma-2021>.
25. Eva: Про компанію. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 11.06.2022р.: <https://eva.ua/ua/o-kompanii>.
26. Запорука здоров'я: топ-рейтинг мереж товарів для краси і догляду в регіонах України. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 24.04.2020р.: <https://allretail.ua/analytics/65407-zaporuka-zdorov-ya-top-reyting-merezh-tovariv-dlya-krasi-i-doglyadu-v-regionah-ukrajini>.
27. Огляд роздрібної торгівлі. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2008/0408/>.
28. Шевченко О. Власні торговельні марки проти брендів: розвиток, тенденції перспективи. Молодий вчений. 2014. № 8. С. 56–60.
29. Какодей А.О. Перспективи розвитку власних торговельних марок (ВТМ) у роздрібній торгівлі. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 05.06.2021 р.: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/22-2016/20.pdf>.
30. Дослідження: 5 рітейлерів рухають вперед ринок дрогері в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 14.10.2020р.: <https://allretail.ua/ru/news/67640-issledovanie-lish-5-riteylerov-dvigayut-vpered-rynok-drogeri-v-ukraine>.
31. Як мережа Eva стала беззаперечним лідером українського ринку дрогері. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 15.03.2021р.: <https://allretail.ua/analytics/70058-yak-merezha-eva-stala-bezzaperechnim-liderom-ukrajinskogo-rinku-drogeri>.
32. Спляча красуня: як мережа Prostor пішла від ретро-маркетингу та залучила нових клієнтів. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 27.11.2019р.: <https://rau.ua/novyni/prostor-marketynng>.
33. Лютий І.О. Банківський маркетинг: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. С. 776.

34. Стимулювання збуту. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 06.08.2019 р: http://pidruchniki.com/82311/marketing/stimulyuvannya_zbutu.
35. Рітейл Груп. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 07.08.2019 р
36. Антонюк Я. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. Підприємництво і торгівля. 2019. №24. С. 22–30.
37. Збитки ритейлерів України внаслідок воєнних дій склали щонайменше 50 млрд грн. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 08.06.2022р.: https://rau.ua/novyni/zbitki-ritejleriv-ukraini/?fbclid=IwAR3vYDcocJUR88aJlSmF1vfiKglMcV99cAQkNYpDIUdxhPs_jVMCuC3BarDA.
38. Асоціація ритейлерів України. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 21.07.2020р.
39. Turning private labels into powerhouse brands. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 30.10.2020р.: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/turning-private-labels-into-powerhouse-brands>.
40. Бровченко В.А. Власні торгові марки в роздрібній торгівлі. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2010. Вип. 20.5. С. 143–148.
41. Пікуш Т. А. Критерії та показники оцінки розвитку торговельної мережі. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.confcontact.com/Okt>.
42. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20> (дата звернення: 05.06.20220).
43. Глобальні тренди роздрібною торгівлі у 2020 році [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2020/05/global-retail-trends-2020-preparing-for-new-reality.html> (дата звернення: 20.05.2022).

44. Удянська Г. М. Власні торгові марки в роздрібній торгівлі. Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків : НТУ "ХПІ". 2014. № 64 (1106). С. 172-176.

45. Структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України: монографія за ред. проф. Апопія В. В. Львів : «Новий Світ -2000», 2017. С. 440.

ДОДАТОК А

АНКЕТА



Вітаємо! Ми – команда Watsons, досліджуємо відношення споживачів до товарів власних торгових марок. Просимо приділити декілька хвилин Вашої уваги та прийняти участь в опитуванні. Гарантуємо Вам конфіденційність – Ваші відповіді будуть використані в узагальненому вигляді та допоможуть нам покращити BTM Watsons!

1. Ви знайомі з торговою мережею Watsons?
 - a) так;
 - b) ні.
2. Як часто Ви здійснюєте покупки в мережі Watsons?
 - a) часто (2-3 рази на тиждень);
 - b) не дуже часто (2-3 рази на місяць);
 - c) рідко (1 раз на 2-3 місяці).
3. Оберіть знайомі Вам назви з нижче перерахованих власних торгових марок Watsons:
 - a) Засоби для прання (Domol, Ecomix)
 - b) Засоби для догляду за тілом, обличчям, волоссям (Isana, Naturals)
 - c) Засоби для догляду за малюками (Babydream, Babylove)
 - d) Засоби для догляду за обличчям (Superdrug, Rival De Loop)
 - e) Декоративна косметика (M.A.G, Vivienne Sabo, Lumene, Rimmel)
 - f) Засоби для догляду за тілом (Lucky Day, Wellness & Beauty)
 - g) Засоби для догляду за оселею (Helper, Flink & Sauber)
4. Як саме Ви здійснюєте покупку?
 - a) купляю швидко та імпульсивно те, що сподобається
 - b) купляю швидко та імпульсивно тому, що знаю чого хочу
 - c) розмірковано обираю та шукаю найпривабливіший варіант

5. Чи купували Ви власні торгові марки Watsons?
- так
 - ні
6. Якщо Ви купували власні ТМ Watsons, то які саме?
- Засоби для прання (Domol, Ecomix)и
 - Засоби для догляду за тілом, обличчям, волоссям (Isana, Naturals)
 - Засоби для догляду за малюками (Babydream, Babylove)
 - Засоби для догляду за обличчям (Superdrug, Rival De Loop)
 - Декоративна косметика (M.A.G, Vivienne Sabo, Lumene, Rimmel)
 - Засоби для догляду за тілом (Lucky Day, Wellness & Beauty)
 - Засоби для догляду за оселею (Helper, Flink & Sauber)
7. Якщо Ви не купували, чи плануєте зробити покупку?
- так
 - ні
 - можливо
8. Чи мають товари власних торгових марок перевагу над товарами відомих брендів?
- так
 - ні
 - важко відповісти
9. Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою, якими є критерії вибору при покупці товарів власних торгових марок:

Яскрава упаковка						
<i>Не важливо</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Важливо</i>
Якісний склад						
<i>Не важливо</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Важливо</i>
Приємний аромат						
<i>Не важливо</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Важливо</i>
Низька ціна						
<i>Не важливо</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Важливо</i>
Великий об'єм упаковки товару						
<i>Не важливо</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Важливо</i>

* де 1 – зовсім не важливо; 5 – максимально важливо

10. Чи вважаєте Ви товари власних торгових марок конкурентів (Eva, Prostor, Шик і Блиск) привабливішими, порівняно з ВТМ Watsons?
- так

- b) ні
- c) важко відповісти

11. Оцініть, будь ласка, відношення до власних торгових марок Watsons:

<i>Негативно</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Позитивно</i>
------------------	----------	----------	----------	----------	----------	------------------

*де 1- дуже негативно; 2 - негативно; 3 - нейтрально; 4 - позитивно; 5 – дуже позитивно.

12. Чому саме Ви відмовляєтесь від покупки ВТМ в Watsons?

- a) низька якість;
- b) відсутність асортименту;
- c) недоступна ціна;
- d) непроінформований про наявність/існування ВТМ

13. Чому Ви вважаєте товари ВТМ в Eva, Prostor або Шик і Блиск привабливішими?

- a) товари вищої якості;
- b) більший вибір;
- c) доступніші ціни;
- d) більша популярність/відомість

14. На яку суму, зазвичай, Ви здійснюєте покупки в Watsons?

- a) до 50 грн
- b) до 200 грн
- c) до 500 грн
- d) до 1000 грн

15. Чи робите Ви покупки для кого-небудь з Вашої сім'ї на постійній основі (в тому випадку, коли в домогосподарстві більше двох людей)?

- a) так
- b) ні

16. Укажіть Ваш вік:

- a) до 15 років
- b) 16-25 років
- c) 26-35 років
- d) 36-45 років
- e) 46-60 років

f) від 61 року

17. Укажіть Вашу стать:

a) жіноча

b) чоловіча

18. Укажіть Ваш або дохід Вашого домогосподарства:

a) до 5 тис. грн

b) 5-10 тис. грн

c) 10-15 тис. грн

d) 20 і більше тис. грн

